colecția cărți cheie

SPENCER JOHNSON

CINE MI-A LUAT CAȘCAVALUL?

Curtea veche

DR. SPENCER JOHNSON este un orator și autor binecunoscut și respectat în lumea întreagă. Puterea lui de înțelegere a ajutat milioane de oameni să descopere adevăruri simple, pe care să le folosească astfel încît să se bucure de o viață sănătoasă, plină de succes și cu cît mai puțin stres.

Despre el s-a spus adeseori că știe cel mai bine să găsească soluții simple, care funcționează, pentru probleme complexe.

Și-a obținut licența în psihologie la University of Southern California, a devenit doctor în medicină la Royal College of Surgeons și a fost funcționar la Harvard Medical School și Clinica Mayo.

Dr. Spencer Johnson a fost Director Medical pentru Comunicare la Medtronic (unul dintre cei mai reputați inventatori în domeniul aparaturii medicale), cercetător la The Institute for Inter-Disciplinary Studies, consultant la Center for the Study of the Person și la School of Medicine, University of California.

Este autor al lucrării *Cine mi-a luat Caşcavalul?* — o uimitoare cale de a face față schimbării (tradusă în românește în acest volum) și coautor la *The One Minute Manager*, scrisă împreună cu legendarul consultant în probleme de management Dr. Kenneth Blanchard, ce continuă să apară pe lista celor mai bine vîndute cărți de afaceri și care a devenit cea mai populară metodă de management din lume.

Dr. Spencer Johnson a scris numeroase alte cărți de succes, printre care: *The Precious Present; Yes or No* — un ghid pentru a lua decizii mai eficiente; populara serie pentru copii *ValueTales®* și cele cinci volume din seria *One Minute®*: *The One Minute Sales Person, The One Minute Mother, The One Minute Father, The One Minute Teacher* și *One Minute For Yourself*.

Cărțile Dr. Spencer Johnson au apărut deseori în media, printre care: CNN, The Today Show, Larry King Show, *Time Magazine, Business Week, The New York Times, Wall Strett Journal, USA Today*, Associated Press și United Press International. Ele au fost editate în lumea întreagă, fiind traduse în 26 de limbi.

Spencer Johnson

Traducere de
Lucian Popescu

Cel mai greu este să fii fericit.
Dl. Iepure Suntem toți la un moment dat.

Curtea Veche

BUCUREŞTI, 2001

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale
JOHNSON, SPENCER
Cine mi-a furat caşcavalul? / Spencer Johnson; trad.: Lucian Popescu
Bucureşti: Curtea Veche Publishing, 2001
96 p.; 20 cm (Cărţi cheie; 21)
Tit. orig. (eng): Who Moved My Cheese?
ISBN 973-8120-39-X

I. Popescu, Lucian (trad.)

159.923.2

Coperta colecţiei de DAN PERJOVSCHI
Coperta de DAN STANCIU

SPENCER JOHNSON
WHO MOVED MY CHEESE?
Copyright © 1998 by Spencer Johnson, M.D.

© Curtea Veche Publishing, 2001,
pentru prezenta versiune românească

ISBN 973-8120-39-X

cine mi-a luat **Caşcavalul?**

a fost folosită de bărbaţi şi femei din numeroase corporaţii, agenţii guvernamentale, Armată, spitale, biserici şi şcoli, printre care:

AAA • Abbott Labs • Amway • Anheuser Busch • Apple Computers • AT&T • Avis • Bauer • Bausch & Lomb • Bell South • BF Goodrich • Bristol Myers Squibb • Blue Cross • Budget • Cigna • Chase Manhattan • Citibank • 3 Com • Compaq • Dell Computers • Exxon • Federal Health Care Financing Agency • First Union • Franklin Mint • General Motors • Georgia Pacific • Glaxo Wellcome • Goodyear • Greyhound • GTE Directories • Hewlett-Packard • Home Savings • Hartford Insurance • Hilton • IBM • International Paper • Kodak • Lockheed Martin • Lucent Technologies • Marriott • MCI • Mead Johnson • Mercedes Benz • Merck • Mobil • Morgan Stanley • Nations Bank • NCAA • Nestle • Nordstrom • NY Stock Exchange • Oceaneering • Ohio State University • Pacific Century Financial • Pepsi • Pitney Bowes • Procter & Gamble • Pep-Boys • Pillsurby • Sara Lee • Sea Land • Shell • Smith Kline Beecham • SouthWest Airlines • Texaco • Textron • Time Warner • UC Stanford Health Care • US Army, Navy & Airforce • Whirlpool • Xerox • 911 Operators

cine mi-a luat Caşcavalul?

„Totdeauna, în timp, apare o carte care deschide o uşă spre viitor. Acesta a fost pentru mine efectul acestei cărţi." (*David A. Heenan, Board Member* — PETER F. DRUCKER MANAGEMENT CENTER)

„Curînd după ce am terminat să o citesc, am comandat exemplare care să ne ajute să facem faţă neîndurătoarelor schimbări cu care ne confruntăm — de la a face parte din echipe care se schimbă la a dezvolta noi pieţe." (*Joni Banks, Performance Effectiveness Specialist* — WHIRLPOOL CORPORATION)

„Pot să mă închipui pe mine însumi citind această minunată poveste copiilor şi nepoţilor în camera de zi a familiei noastre, încălzită de un foc strălucitor, şi felul cum înţeleg ei aceste învăţături." (*Lt. Col. Wayne Washer* — AERONAUTICAL SCIENCE CENTER, PATTERSON AFB)

„Ademenitoarele imagini şi limbajul Dr. Johnson ne dau o idee fundamentală şi o cale memorabilă pentru a administra schimbarea." (*Albert J. Simone, President* — ROCHESTER INSTITUTE OF TECHNOLOGY)

„Privirea interioară şi stilul de a povesti unice ale lui Spencer Johnson fac din această carte una rară, care poată fi citită şi înţeleasă repede de oricine doreşte să facă ceea ce trebuie în aceste vremuri schimbătoare." (*Randy Harris, Former Vice-Chairman* — MERRILL LYNCH INTERNATIONAL)

„Această carte este pentru noi o hartă simplă şi uşor de înţeles pentru timpul în care ne confruntăm, ca indivizi, cu circumstanţele schimbării." (*Michael Morley, Senior V.P.* — EASTMAN KODAK)

„Această carte minunată reprezintă o bogăţie pentru orice persoană sau grup care-i aplică lecţiile." (*John A. Lapiana, Senior V.P.* — XEROX CORPORATION)

Deseori, cele mai bine urzite
planuri ale șoarecilor
și ale oamenilor o iau razna.

Robert Burns
(1759–1796)

Viața nu este un coridor drept și ușor de străbătut,
pe care să călătorim liberi
și nestingheriți, ci un labirint de treceri prin care
trebuie să ne căutăm calea, cercetînd
uneori și poteci întunecate.

Dar prin credință, întotdeauna ni se va deschide o
ușă, poate nu chiar aceea la care
ne-am fi gîndit, ci una care în cele din urmă se va
dovedi cu adevărat bună pentru noi.

A. J. Cronin

Fac parte din noi înșine

Simplul și complexul

Cele patru personaje imaginare descrise
în această povestire — șoriceii „Mirosilă"
și „Gonilă" și omuleții „dl Iepure"
și „dl Hohot" — au intenția să reprezinte
părți simple și
complexe din noi înșine, indiferent de
vîrstă, gen, rasă sau naționalitate.

Uneori, s-ar putea să acționăm ca
Mirosilă,
care adulmecă o schimbare de la distanță, sau ca
Gonilă,
care aleargă și se antrenează imediat în
acțiune, sau ca
dl Iepure,
care neagă schimbarea și i se opune, iar frica
să îl conducă către ce e mai rău, sau ca
dl Hohot,
care învață să se adapteze în timp ce vede că
schimbările îl conduc spre ceva mai *bun*!

Orice parte din noi am alege să folosim,
cu toții avem ceva în comun:
nevoia de a ne găsi drumul prin labirint
și de a obține succesul atunci cînd vine
vremea schimbării.

Povestea din spatele poveștii

Faptul că vă voi relata „povestea din spatele poveștii" numite *Cine mi-a luat Caşcavalul?* mă emoționează. Deoarece asta înseamnă că deja cartea a fost scrisă și este acum la dispoziția noastră, a tuturor — să o citim, să ne bucurăm de ea și să o împărtășim și altora.

Doream ca acest lucru să se întîmple de cînd l-am auzit pentru prima oară pe Spencer Johnson povestind minunata lui poveste, *Caşcavalul*, cu ani în urmă, înainte de a fi scris împreună cartea noastră *The One Minute Manager® (Manager la minut).*

Îmi amintesc că mi-am zis în gînd cît de bună este această poveste și de cît ajutor îmi va fi mereu.

Cine mi-a luat Caşcavalul? este o poveste despre schimbarea ce are loc în „Labirint", acolo unde patru personaje amuzante caută „Caşcavalul" — metaforă pentru tot ceea ce dorim să avem în viaţă, fie că e vorba de o slujbă, de o relaţie cu cineva, de bani, de o casă mare, de libertate, de sănătate, de recunoaştere din partea celorlalţi, de pace spirituală sau chiar de activităţi precum jogging-ul sau golful.

Fiecare dintre noi are o idee proprie despre cum arată Caşcavalul, şi îl căutăm deoarece credem că ne va face fericiţi. Dacă-l obţinem, deseori devenim ataşaţi de el. Iar dacă îl pierdem sau ni-l ia cineva, acest lucru ne poate traumatiza.

„Labirintul" din poveste reprezintă locul unde îţi petreci timpul, căutînd acel lucru pe care ţi-l doreşti. Poate fi vorba de locul în care lucrezi, de comunitatea în care trăieşti sau de relaţiile pe care le ai în viaţă.

Povestea Caşcavalului, aceasta pe care sînteţi gata să o citiţi, o relatez în conferinţele pe care le ţin în toată lumea, şi mai apoi aud deseori de la oameni ce schimbare a produs în ei.

Credeţi sau nu, această mică povestire a salvat cariere, căsătorii şi vieţi!

Unul dintre multele exemple din viața reală este cel al lui Charlie Jones, un respectat comentator de la postul de televiziune NBC, care a dezvăluit că povestirea *Cine mi-a luat Caşcavalul?* i-a salvat cariera. Slujba sa, aceea de comentator, este una foarte rară, dar principiile pe care le-a învățat pot fi folosite de oricine.

Iată ce s-a întîmplat. Charlie muncea din greu și făcea o treabă foarte bună; fusese comentatorul probelor de atletism de la ultimele Jocuri Olimpice, așa că a rămas surprins și s-a supărat cînd șeful i-a spus că pînă la următoarea Olimpiadă fusese mutat de la prezentarea acestui gen de evenimente sportive la înot și sărituri în apă.

Neștiind prea multe despre aceste sporturi, s-a simțit frustrat. S-a simțit neapreciat și a devenit furios. A spus că el crede că nu e corect. Furia începuse să afecteze tot ceea ce făcea.

Apoi a auzit povestea despre *Cine mi-a luat Caşcavalul?*

După aceea, a mărturisit că a rîs de sine și și-a schimbat atitudinea. Și-a dat seama că șeful „îi luase Caşcavalul". Așa că s-a adaptat. A învățat despre două noi sporturi și prin acest proces, făcînd ceva nou, s-a simțit mai tînăr.

Nu a durat mult pînă cînd șeful i-a apreciat noua atitudine și energie, iar curînd a obținut o funcție mai înaltă. A mers mai departe și s-a bucurat de mai mult succes ca oricînd, iar mai apoi a fost trecut în galeria de onoarea Pro-Football — Broadcaster's Alley.

Aceasta nu este decît una dintre multele povestiri din viața reală pe care le-am auzit, despre impactul acestei parabole asupra oamenilor — asupra muncii lor și asupra vieții lor afective.

Cred atît de mult în puterea povestirii *Cine mi-a luat Caşcavalul?*, încît înainte de a fi publicată în volum, am dat cîte o copie a ei fiecărui angajat al companiei noastre — mai mult de 200 de oameni. De ce?

Pentru că asemeni oricărei companii care dorește nu doar să supraviețuiască, ci să rămînă competitivă, și compania Ken Blanchard este supusă constant schimbărilor. Caşcavalul se tot mută. În timp ce înainte doream angajați loiali, astăzi avem nevoie de oameni flexibili, care nu iau ca pe un lucru stabilit „felul în care merg lucrurile pe aici".

Și totuși, așa cum știm, trăind în ape mereu curgătoare, la slujbă sau în viață pot apărea întotdeauna schimbări neliniștitoare. Nu prea mulți oameni au un mod de a le privi care să-i ajute să le și înțeleagă. Începeți să citiți povestea Caşcavalului.

Cînd le spun oamenilor despre această poveste, iar ei încep să citească *Cine mi-a luat Caşcavalul?*, aproape că simt cum energia negativă începe să-i părăsească.

Unul după altul, oamenii din fiecare departament veneau să-mi mulțumească, fiecare în felul lui, pentru această carte și-mi spuneau cît de mult i-a ajutat să vadă într-o altă lumină schimbările din compania noastră. Credeți-mă, citirea acestei scurte narațiuni ia puțin timp, dar impactul ei poate fi profund.

Răsfoind paginile, veți afla trei secțiuni în această carte. În prima dintre acestea, intitulată „O adunare", un grup de foști colegi de școală, întîlnindu-se după mulți ani, vorbesc despre felul în care au încercat să se descurce cu schimbările apărute în viețile lor. Cea de-a doua secțiune este „Povestea despre *Cine mi-a luat caşcavalul?*", și ea reprezintă inima acestei cărți.

În „Poveste", veți vedea cum doi șoricei acționează mai bine atunci cînd sînt confruntați cu schimbarea, pentru că iau lucrurile așa cum sînt, simple, în vreme ce doi omuleți cu creiere complexe și emoții umane complică lucrurile. Asta nu înseamnă că șoarecii sînt mai inteligenți. Cu toții cunoaștem oameni care sînt mai inteligenți decît șoriceii.

Oricum, pe măsură ce veți urmări cum acționează cele patru personaje și vă veți da seama că atît șoriceii, cît și omuleții fac parte din noi înșine — simplul și complexul —, veți putea înțelege că atunci cînd apar, schimbările pot fi în avantajul nostru, în sensul că putem face lucruri simple care să funcționeze.

În cea de-a treia secțiune, „O discuție", oamenii vorbesc despre ce înseamnă această poveste pentru ei și cum o pot folosi în munca și în viața lor.

Unii cititori ai manuscrisului cărții au preferat să se oprească la sfîrșitul *Poveștii*, fără să citească mai departe și să interpreteze semnificația ei pentru viețile lor. Alții s-au bucurat cînd au citit *O discuție*, secțiunea următoare, pentru că i-a stimulat să se gîndească la felul în care ar putea aplica ceea ce au învățat la propria lor situație.

În orice caz, sper ca de fiecare dată cînd veți reciti povestirea *Cine mi-a luat Caşcavalul?* să găsiți ceva nou și folositor în ea, așa cum mi se întîmplă și mie, și că ea vă va fi de ajutor în a vă descurca cu schimbările și că vă va aduce succes, indiferent de ce veți decide că înseamnă pentru dumneavoastră succesul.

Sper că vă veți bucura de ceea ce veți descoperi în carte și vă doresc numai bine. Țineți minte: mutați-vă odată cu caşcavalul!

Ken Blanchard
San Diego, California

cine
mi-a
luat
Caș
cava
lul?

O adunare

Chicago

Într-o duminică însorită, în Chicago, mai mulți foști colegi de clasă, ce fuseseră buni prieteni în timpul școlii, s-au adunat să ia prînzul împreună, după ce cu o noapte înainte participaseră la reuniunea absolvenților liceului lor. Voiau să audă mai multe despre ceea ce se întîmplase în viețile celorlalți. După ce au glumit și au luat o masă bună, s-au antrenat într-o interesantă conversație.

Angela, care fusese odinioară cea mai populară fată din clasă, spuse:

— Cu siguranță, viața a luat o altă întorsătură decît mă așteptasem cînd eram la școală. S-au schimbat o mulțime de lucruri.

— Fără îndoială că s-au schimbat, se auzi ca un ecou vocea lui Nathan.

Toți știau că Nathan intrase în afacerile familiei lui, care merseseră aproape pe aceeași linie tot timpul și erau parte a vieții comunității locale de mai multă vreme decît își puteau ei aminti. Așa că au fost surprinși cînd el păru îngrijorat.

— Dar ați observat că noi nu dorim să ne schimbăm cînd lucrurile se schimbă? întrebă el.

— Cred că ne opunem schimbării pentru că ne e frică de ea, spuse Carlos.

— Carlos, tu erai căpitanul echipei de fotbal, zise Jessica. Nu m-am gîndit niciodată că o să te aud vorbind despre frică.

Toți au rîs, pentru că își dădeau seama că deși plecaseră în direcții diferite — de la cei ce munceau acasă pînă la cei ce conduceau companii —, experimentaseră aceleași trăiri.

Fiecare încercase să facă față schimbărilor neașteptate intervenite în ultimii ani. Și mulți dintre ei admiteau că nu cunoșteau o cale eficientă de a le depăși cu bine.

Apoi Michael spuse:

— De obicei, îmi era frică de schimbare. Cînd afacerea noastră s-a confruntat cu o mare schimbare, nu am știut ce să facem. Nu am modificat ceea ce trebuia și am fost pe punctul de a pierde. Așa s-a întîmplat pînă cînd am auzit o mică poveste distractivă care a schimbat totul.

— Cum așa? întrebă Nathan.

— Ei bine, povestea a schimbat felul în care priveam schimbarea — ideea că pierdeam ceva în ideea că astfel cîştigam ceva — şi mi-a arătat cum să procedez. După asta, lucrurile s-au îmbunătăţit repede, atît la muncă cît şi în viaţa mea. La început, am fost intrigat de simplitatea acestei poveşti, pentru că suna oarecum ca la şcoală. Apoi mi-am dat seama că de fapt eram intrigat de mine însumi, pentru că nu vedeam ceea ce era evident şi nu făceam, atunci cînd se schimba ceva, acele lucruri care trebuiau făcute. Cînd mi-am dat seama că acele patru personaje din poveste reprezentau diferite părţi din mine, am decis asemeni cui doream să acţionez şi m-am schimbat.

Mai tîrziu, am dat povestea şi altor oameni din compania noastră, iar ei au dat-o altora şi curînd afacerea noastră a mers mult mai bine, pentru că majoritatea s-au adaptat mai bine la schimbări. Şi, ca şi mine, mulţi oameni au spus că povestea i-a ajutat şi în viaţa lor personală.

Cu toate astea, au fost și cîțiva care au spus că nu cîștigaseră nimic. Unii au spus că știau acele lucruri și că deja le trăiseră. Dar mulți gîndeau că știu totul și nu mai voiau să mai învețe. Nu puteau să-și închipuie cum altora le aducea atîtea beneficii.

Cînd unul dintre membrii consiliului de administrație, care avea dificultăți de adaptare, a spus că povestea aceasta este o pierdere de timp, ceilalți au glumit pe seama lui, spunînd că știau care dintre personaje este el în poveste — unul care nu învăța nimic nou și nu se schimba.

— Cum se numește povestea? întrebă Angela.

— I se spune *Cine mi-a luat Caşcavalul?*

Toți rîseră.

— Cred că îmi place deja, spuse Carlos. Nu vrei să ne spui și nouă povestea? Poate că vom putea trage și *noi* învățăminte din ea.

— Bineînțeles, răspunse Michael. Sînt fericit să o spun și nu durează prea mult.

Așa că începu:

Povestea despre
Cine mi-a luat Caşcavalul?

Odată, demult, într-un ţinut îndepărtat, trăiau cei patru mici eroi ai poveştii noastre, ce alergau într-un labirint căutînd caşcavalul, care-i hrănea şi-i făcea fericiţi.

E vorba despre doi şoricei numiţi Mirosilă şi Gonilă, şi despre doi omuleţi, care erau tot atît de mici ca şi şoriceii, dar arătau şi acţionau aproape la fel ca oamenii de astăzi. Numele lor erau dl Iepure şi dl Hohot.

Pentru că erau atît de mici, era lesne să nu observi ce făceau. Dar dacă ai fi privit mai de aproape, ai fi observat cele mai uimitoare lucruri!

În fiecare zi, șoriceii și omuleții își petreceau timpul în labirint, căutînd cașcavalul lor special.

Șoriceii, Mirosilă și Gonilă, aveau doar mintea lor de rozătoare, dar instinctele le erau bune atunci cînd își căutau mica porție de cașcaval de ros, așa cum deseori se întîmplă cu șoriceii.

Cei doi omuleți, dl Iepure și dl Hohot, își foloseau creierele, pline de tot felul de convingeri și emoții, căutînd un alt fel de cașcaval, Cașcaval — cu C mare — care, credeau ei, îi va face să se simtă fericiți și plini de succes.

Oricît de diferiți ar fi fost, șoriceii și omuleții aveau totuși ceva în comun: în fiecare dimineață, fiecare dintre ei își îmbrăca costumul de jogging și își lua încălțările de alergat, își părăsea căsuța și gonea prin labirint după cașcavalul favorit.

Labirintul era alcătuit dintr-o mulțime de coridoare și camere, în unele dintre ele găsindu-se delicioasa brînză. Dar existau, de asemenea, și colțuri întunecate și alei neluminate care nu duceau nicăieri. Oricine putea să se rătăcească cu ușurință acolo.

Cu toate astea, pentru cei ce îşi găsiseră o cale a lor, labirintul avea secrete care-i făcea să se bucure de o viaţă mai bună.

Şoriceii, Mirosilă şi Gonilă, foloseau metoda simplă, încearcă-toate-posibilităţile, pentru a găsi caşcavalul. Alergau de-a lungul unui coridor şi dacă nu găseau nimic se întorceau şi alergau pe un altul. Ţineau minte coridoarele în care nu găsiseră caşcaval şi intrau repede în zone noi.

Mirosilă adulmeca locul pe unde ar putea fi caşcavalul, folosindu-se de nasul său mare, iar Gonilă alerga repede înainte. Aşa cum era de aşteptat, ei se rătăceau de multe ori, mergînd în direcţii greşite, şi de multe ori se izbeau de ziduri. Dar după un timp, reuşeau să-şi găsească drumul.

Asemeni şoriceilor, cei doi omuleţi, dl Iepure şi dl Hohot, îşi foloseau şi ei capacitatea de a gîndi şi învăţau din experienţa trecută. Astfel, ei se străduiau cu minţile lor complexe să dezvolte metode din ce în ce mai sofisticate pentru a găsi Caşcavalul.

Uneori, treaba mergea bine, dar alteori puternicele lor convingeri omeneşti şi emoţiile preluau controlul şi le întunecau felul de a privi lucrurile. Acest lucru făcea ca viaţa în labirint să fie mai complicată şi mai incitantă. Cu toate acestea, Mirosilă, Gonilă, dl Iepure şi dl Hohot au descoperit cu toţii, fiecare în felul său, ceea ce căutau. Fiecare dintre ei a găsit felul de brînză pe care-l dorea la capătul unuia dintre coridoare, în Staţia de Caşcaval C.

În fiecare dimineață după aceea, șoriceii și omuleții își îmbrăcau echipamentul de alergare și se îndreptau spre Stația de Caşcaval C. Nu a durat mult pînă cînd și-au făcut din asta o obișnuință.

Mirosilă și Gonilă continuau să se trezească devreme în fiecare dimineață și să alerge prin labirint, urmînd totdeauna același drum.

Cînd ajungeau la destinație, cei doi șoricei își scoteau pantofii de alergare, îi legau de șireturi unul de altul și și-i atîrnau de gît, astfel încît să îi aibă la îndemînă, în caz de nevoie. Apoi își savurau caşcavalul.

La început, dl Iepure și dl Hohot alergau și ei spre Stația de Caşcaval C în fiecare dimineață, pentru a savura gustul noilor bucăți de caşcaval ce-i așteptau acolo.

Dar, după o vreme, omuleții și-au stabilit o altă obișnuință.

Dl Iepure şi dl Hohot se trezeau în fiecare dimineaţă mai tîrziu, se îmbrăcau ceva mai încet şi apoi mergeau spre Staţia de Caşcaval C. Acum ştiau unde se găseşte Caşcavalul şi cum se ajunge acolo.

Nu aveau nici o idee despre locul din care vine Caşcavalul sau despre cine îl punea acolo. Ei doar presupuneau de fiecare dată că el va fi acolo.

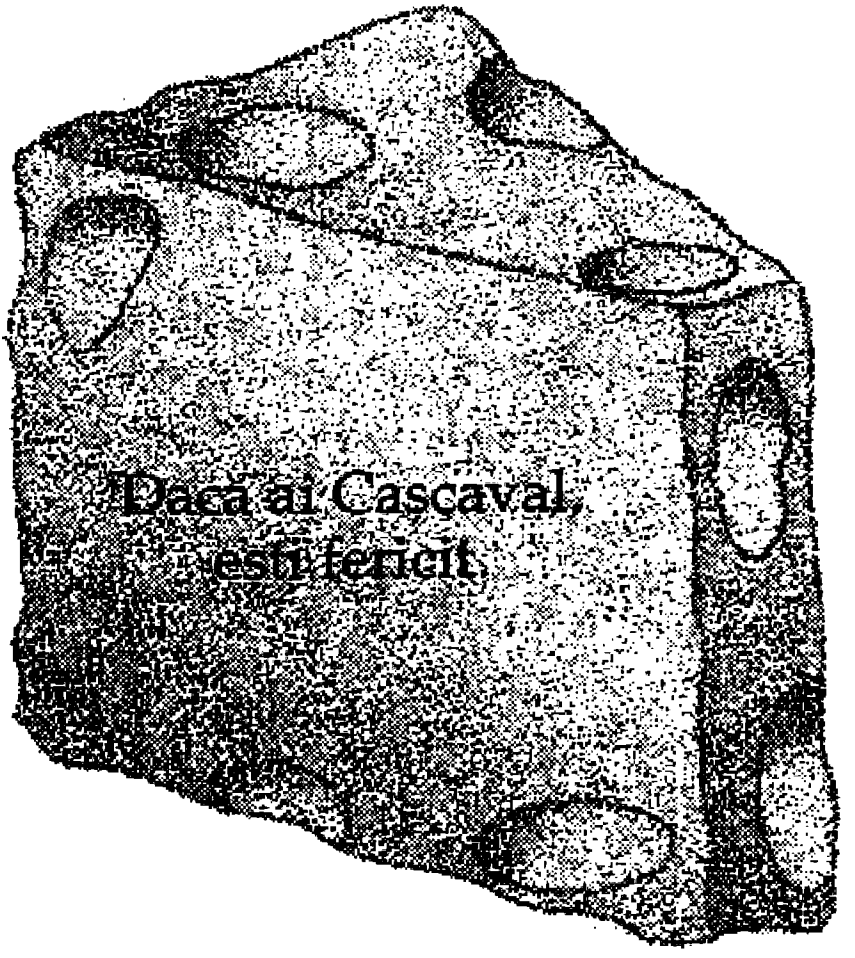
În fiecare dimineaţă, imediat ce ajungeau la Caşcaval, dl Iepure şi dl Hohot se aşezau şi se simţeau ca acasă. Îşi scoteau costumele de jogging, se descotoroseau de încălţările de alergat şi îşi puneau papucii. Deveniseră foarte comozi acum, că găsiseră Caşcavalul.

— E foarte bine, spunea dl Iepure. E destul Caşcaval aici să ne ajungă pentru totdeauna.

Cei doi omuleţi se simţeau fericiţi şi plini de succes şi credeau că acum sînt în siguranţă.

Nu trecu mult timp, că dl Iepure şi dl Hohot priveau Caşcavalul pe care-l găsiseră la Staţia de Caşcaval C ca fiind caşcavalul *lor*. Era acolo o cantitate atît de mare de Caşcaval, că pînă la urmă şi-au mutat casele, pentru a fi mai aproape de el, şi şi-au construit viaţa socială în funcţie de el.

Pentru a se simţi şi mai acasă, dl Iepure şi dl Hohot şi-au decorat pereţii cu lozinci şi chiar au desenat cîteva imagini cu Caşcavalul, care le stîrnea zîmbetul. Pe un perete scria:


Dacă ai Cașcaval,
ești fericit.

Uneori, dl Iepure şi dl Hohot îşi aduceau aici prietenii apropiaţi, pentru a le arăta grămada de Caşcaval de la Staţia de Caşcaval C şi arătau cu degetul spre ea, spunînd cu mîndrie:

— Cam frumos Caşcavalul ăsta, nu?

Uneori îl împărţeau cu prietenii lor, alteori nu.

— Meritäm acest Caşcaval, spunea dl Iepure. A trebuit, bineînţeles, să muncim mult şi din greu pînă să-l găsim.

Apoi rupea o bucată bună şi proaspătă de caşcaval şi o mînca.

După aceasta, dl Iepure, deseori, adormea.

În fiecare noapte, omuleţii ajungeau acasă lălăindu-se, plini de Caşcaval, şi în fiecare dimineaţă se duceau iarăşi încrezători ca să mai ia.

Lucrurile au mers aşa ceva timp.

După o vreme, încrederea celor doi omuleţi a crescut şi s-a transformat în aroganţa succesului. Curînd, au devenit atît de comozi, încît nici măcar n-au observat ce se întîmplă.

Între timp, Mirosilă și Gonilă și-au continuat obiceiul. Ajungeau dimineața devreme și se apucau să adulmece, să rîcîie și să alerge în jurul stației de Cașcaval C, inspectînd zona pentru a vedea dacă se schimbase ceva față de ziua trecută. Apoi se așezau și se apucau să roadă la cașcaval.

Într-o dimineață, ajunseră la Stația de Cașcaval C și descoperiră că nu mai era cașcaval.

N-au fost surprinși. Observînd că rezerva de cașcaval scădea în fiecare zi, erau pregătiți să înfrunte inevitabilul și știau instinctiv ce trebuie să facă.

S-au privit unul pe altul, și-au luat încălțările de alergare, pe care le aveau atîrnate pe după gît, punîndu-și-le în picioare și și-au strîns șireturile.

Șoriceii nu au stat să analizeze în amănunt lucrurile.

Pentru ei, problema și răspunsul la ea erau amîndouă simple. Situația de la Stația de Cașcaval C se schimbase. Așa că Mirosilă și Gonilă au hotărît să se schimbe și ei.

Au început amîndoi să caute cu privirea prin labirint. Apoi Mirosilă și-a ridicat nasul, a început să adulmece și cu capul i-a indicat o direcție lui Gonilă, care a luat-o la goană prin labirint, în timp ce Mirosilă îl urma cît putea de repede.

Rapid, se apucaseră să caute un Cașcaval Nou.

Mai tîrziu, în aceeaşi zi, dl Iepure şi dl Hohot ajunseră la Staţia de Caşcaval C. Ei nu dăduseră atenţie micilor schimbări ce se petrecuseră zilnic, aşa că erau absolut siguri că vor afla Caşcavalul acolo.

Nu erau pregătiţi pentru ceea ce au găsit.

— Cum? Nu e Caşcaval? ţipă dl Iepure.

Continuă apoi să ţipe:

— Nu e Caşcaval? Nu e Caşcaval?

De parcă dacă ar fi urlat mai tare, cineva ar fi venit şi l-ar fi pus la loc.

— Cine mi-a luat Caşcavalul? hohoti el disperat.

În cele din urmă, îşi puse mîinile în şold, faţa îi deveni roşie şi ţipă cu cea mai stridentă voce de care era în stare:

— Nu e corect!

Dl Hohot doar își scutură capul neîncrezător. Și el conta pe faptul că va găsi Caşcaval la Stația de Caşcaval C. Rămase acolo mult timp, înmărmurit din cauza șocului. Pur și simplu nu era pregătit pentru asta.

Dl Iepure țipa ceva, dar dl Hohot nu voia să știe ce. El nu voia să aibă de-a face cu ceea ce i se întîmpla, așa că îl deranja orice.

Comportamentul omuleților nu era prea agreabil și nici prea productiv, dar era de înțeles.

Să găsești caşcaval nu era prea ușor și pentru omuleți însemna mult mai multă bătaie de cap decît dacă ar fi avut pur și simplu destul ca să mănînce în fiecare zi.

A găsi Caşcaval reprezenta felul în care omuleții obțineau ceea ce credeau ei că îi va face fericiți. Aveau propriile concepții despre ceea ce înseamnă pentru ei Caşcavalul, în funcție de gusturile fiecăruia. Pentru unii, a găsi Caşcavalul înseamnă a avea lucruri materiale. Pentru alții, înseamnă să se bucure de o sănătate bună sau să aibă o viață bună în sens spiritual.

Pentru dl Hohot, Caşcavalul însemna să se simtă în siguranță, a avea într-o bună zi o familie iubitoare și a trăi într-o casă intimă și confortabilă pe Aleea Urdei.

Pentru dl Iepure, Caşcavalul devenise Marea Brînză în întrecerea cu alții și însemna să aibă o casă mare în vîrful Dealului Camembert.

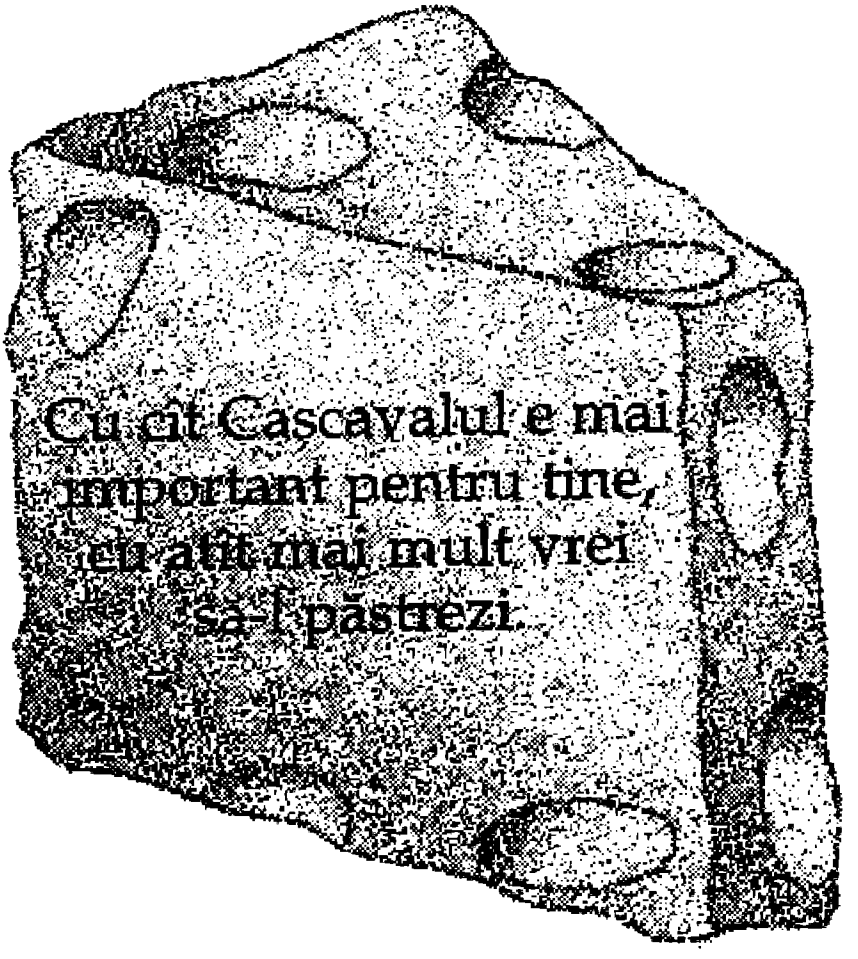
Deoarece Caşcavalul era important pentru ei, cei doi omuleţi au petrecut mult timp încercînd să decidă ce să facă. Singurul lucru la care i-a dus mintea a fost să se învîrtă în jurul Staţiei de Caşcaval C, pentru a vedea dacă într-adevăr Caşcavalul dispăruse.

În timp ce Mirosilă şi Gonilă se mişcau dintr-un loc în altul, dl Iepure şi dl Hohot continuau să şovăie şi să pregete.

Ei vorbeau cu îngîmfare, tunau şi fulgerau despre toată injustiţia din lume. Dl Hohot începuse să fie depresiv. Ce se va întîmpla în condiţiile în care nici măine Caşcavalul nu va fi aici? Planurile lui de viitor se bazau pe acest Caşcaval.

Omuleţilor nu le venea să creadă. Cum se putuse întîmpla aşa ceva? Nu-i avertizase nimeni. Nu era drept. Lucrurile nu merseseră aşa cum presupuseseră ei.

Dl Iepure şi dl Hohot ajunseră noaptea acasă flămînzi şi descurajaţi. Dar înainte de a pleca, dl Hohot a scris pe zid:


Cu cât Caşcavalul e mai
important pentru tine,
cu atît mai mult vrei
să-l păstrezi.

Ziua următoare, dl Iepure şi dl Hohot au plecat de acasă şi s-au reîntors la Staţia de Caşcaval C, aşteptîndu-se cumva să-şi regăsească Caşcavalul *lor*.

Situaţia nu se schimbase; Caşcavalul nu se mai afla acolo. Omuleţii nu mai ştiau ce să facă. Dl Iepure şi dl Hohot rămaseră acolo, imobilizaţi ca două statui.

Dl Hohot îşi ţinea ochii cît putea de închişi şi îşi astupase urechile cu mîinile. Nu voia decît să nu mai ştie nimic din ce se întîmpla în afara lui. Nu voia nici să ştie că porţiile de Caşcaval deveniseră din ce în ce mai mici. Credea că ele i-au fost luate brusc.

Dl Iepure analiza situaţi iarăşi şi iarăşi şi, pînă la urmă, creierul său complicat cu imensul lui sistem de convingeri se bloca.

— De ce mi-au făcut asta? se întreba el. Ce se întîmplă în realitate aici?

În cele din urmă, dl Hohot deschise ochii, privi în jur şi spuse:

— Apropo, că veni vorba, unde sînt Mirosilă şi Gonilă? Crezi că ei ştiu ceva ce noi nu ştim?

— Ce ar putea ei să ştie? spuse dl Iepure disprepuitor. Sînt doar nişte şoricei. Ei nu fac altceva decît să reacţioneze la ceea ce li se întîmplă. Noi sîntem omuleţi. Sîntem mai deştepţi decît şoriceii. Noi ar trebui să fim în stare să pricepem ce se întîmplă.

— Știu că sîntem mai deștepți, spuse dl Hohot, dar se pare că în acest moment nu acționăm prea deștept. Lucrurile se schimbă pe aici, dle Iepure. Poate că ar trebui să ne schimbăm și să facem lucrurile altfel.

— De ce să trebuiască să ne schimbăm? întrebă dl Iepure. Noi sîntem omuleți. Sîntem speciali. Astfel de lucruri nu ar trebui să ni se întîmple. Sau, dacă ni se întîmplă, ar trebui să primim niște beneficii.

— De ce trebuie să primim beneficii? întrebă dl Hohot.

— Pentru că sîntem îndreptățiți la așa ceva, pretinse dl Iepure.

— Îndreptățiți la ce? voi să știe dl Hohot.

— Sîntem îndreptățiți la Caşcavalul nostru.

— De ce? întrebă dl Hohot.

— Pentru că nu noi am provocat această problemă, spuse dl Iepure. Altcineva a făcut asta și s-ar cuveni să obținem ceva din această situație.

— Poate că ar trebui să ne oprim de la a analiza atît de mult situația și să mergem să căutăm un Caşcaval Nou, sugeră dl Hohot.

— O, nu, se răsti dl Iepure, eu am de gînd să merg în această problemă pînă la capăt.

În timp ce dl Iepure şi dl Hohot încă mai încercau să decidă ce să facă, Mirosilă şi Gonilă îşi văzuseră de drumul lor. Merseră mai departe prin labirint, bătînd coridoarele în sus şi-n jos, căutînd caşcaval în orice Staţie de Caşcaval pe care o întîlneau.

Nu se gîndeau la nimic altceva decît să găsească un Caşcaval Nou.

N-au găsit însă nimic un timp, pînă cînd, în sfîrşit, au mers într-o zonă în care nu mai fuseseră pînă atunci: Staţia de Caşcaval N.

Ajunşi aici, au ţipat de încîntare. Găsiseră ceea ce căutaseră: o mare porţie de Caşcaval Nou.

Cu greu îşi puteau crede ochilor. Era cea mai mare grămadă de caşcaval pe care o văzuseră vreodată.

În acest timp, dl Iepure și dl Hohot erau tot în Stația de Caşcaval C, evaluînd situația în care se aflau. Sufereau acum de efectele faptului că nu mai aveau Caşcaval. Deveniseră frustrați și furioși, blamînd pe toată lumea pentru situația în care se găseau.

Acum, ca și înainte, dl Hohot se gîndea la prietenii săi, șoriceii, și se întreba dacă găsiseră ceva Caşcaval pînă atunci. Se gîndea că o duc rău, așa cum aleargă prin labirintul care, în mod obișnuit, era periculos. Dar era conștient de asemenea că această stare de lucruri în care se găseau șoriceii nu va dura decît un timp.

Uneori, dl Hohot și-i imagina pe Mirosilă și Gonilă găsind Noul Caşcaval și bucurîndu-se de el. Se gîndea cît de bine ar fi să fie și el afară, să se aventureze prin labirint și să găsească un Caşcaval Nou. Aproape că putea să-l guste.

Cu cît vizualiza mai clar imaginea în care el găsea Noul Caşcaval și îl savura, cu atît se vedea părăsind Stația de Caşcaval C.

— Hai să mergem, exclamă el deodată.

— Nu, răspunse dl Iepure imediat. Îmi place aici. E confortabil. Este ceea ce cunosc. Şi în plus, afară e periculos.

— Nu, nu e, răspunse răstit dl Hohot. Am alergat prin multe părţi ale labirintului înainte, şi putem să o facem din nou.

— Sînt prea bătrîn pentru asta, spuse dl Iepure. Şi mă tem că nu sînt interesat să mă rătăcesc şi să mă fac de rîs. Tu eşti?

Cu aceasta, dl Hohot fu din nou curpins de frica de eşec şi speranţa de a găsi Noul Caşcaval se stinse.

Aşa că în fiecare zi, omuleţii continuară să facă ceea ce făcuseră pînă atunci. Se duceau la Staţia de Caşcaval C, nu găseau Caşcaval şi se întorceau acasă, purtînd cu ei îngrijorări şi frustrări.

Au încercat să nege ceea ce se întîmplase, dar le era din ce în ce mai greu să adoarmă, iar a doua zi aveau mai puţină energie şi deveniseră mai iritabili.

Casele lor nu mai erau locurile plăcute care fuseseră odată. Omuleţii aveau dificultăţi cu somnul şi aveau coşmaruri despre cum nu găseau deloc Caşcaval.

Însă dl Iepure și dl Hohot se tot întorceau la Stația de Caşcaval C şi aşteptau acolo în fiecare zi.

— Știi, dacă vom munci din greu, vom descoperi că lucrurile nu s-au schimbat chiar aşa de mult. Caşcavalul e probabil prin apropiere. Poate că l-au ascuns în spatele zidului.

A doua zi, dl Iepure şi dl Hohot s-au reîntors cu unelte. Dl Iepure ținea dalta, iar dl Hohot lovea zgomotos cu ciocanul, pînă cînd făcură o gaură în zidul Stației de Caşcaval C. Priviră înăuntru, dar nu găsiră nici un fel de Caşcaval.

Erau dezamăgiți, dar credeau că pot rezolva problema. Aşa că au început munca mai devreme, au stat mai mult timp şi au muncit mai din greu. Dar după ceva vreme, tot ce obținuseră era doar o mare gaură în perete. Dl Hohot începu să-și dea seama de diferența dintre activitate şi productivitate.

— Poate că, spuse dl Iepure, ar trebui doar să stăm aici şi să vedem ce se întîmplă. Mai devreme sau mai tîrziu, trebuie să se pună Caşcavalul la loc.

Dl Hohot dorea să creadă acest lucru. Aşa că în fiecare zi se ducea acasă să se odihnească şi se întorcea fără nici un chef la Stația de Caşcaval C, împreună cu dl Iepure. Dar Caşcavalul nu apărea nicidecum.

Omuleţii începuseră să fie din ce în ce mai slabi din cauza foamei şi a stresului. Dl Hohot obosise să tot aştepte ca situaţia lor să se îmbunătăţească. Începuse să înţeleagă că de ce rămîneau în această situaţie în care nu aveau Caşcaval, cu atît mai rău era de ei.

Dl Hohot îşi dădu seama că se pierdeau cu firea.

În cele din urmă, într-o zi, dl Hohot începu să rîdă de el însuşi:

— Ha, ha, uită-te la noi. Facem acelaşi lucru iarăşi şi iarăşi şi ne mai mirăm de ce lucrurile nu merg mai bine. Dacă asta nu ar fi atît de ridicol, ar fi chiar amuzant.

Dlui Hohot nu îi surîdea ideea că va trebui să alerge din nou prin labirint, pentru că ştia că s-ar fi putut rătăci, şi în plus nu avea nici o idee despre locul unde s-ar putea găsi vreun Caşcaval. Dar nu se putea abţine să nu rîdă de prostia lui, cînd vedea ce făcuse frica din el.

Îl întrebă pe dl Iepure:

— Unde am pus încălţările noastre de alergat?

I-a luat mult timp să le găsească, pentru că aruncaseră totul cînd dăduseră peste Caşcavalul de la Staţia de Caşcaval C, crezînd că nu vor mai avea nevoie de ele.

Cînd dl Iepure îşi văzu prietenul punîndu-şi costumul de alergat, spuse:

— Doar nu o să te duci iarăşi afară, în labirint, nu-i aşa? De ce nu stai aici cu mine, pînă cînd vor pune Caşcavalul la loc?

— Pentru că nu o să primești nimic, spuse dl Hohot. Nu am vrut să înțeleg înainte, dar acum îmi dau seama că nu vor mai pune Caşcavalul de ieri înapoi. Este timpul să găsesc un Caşcaval Nou.

— Dar dacă nu este nici un Caşcaval afară? Sau chiar dacă ar fi, dacă n-ai să-l găseşti? îl contrazise dl Iepure.

— Nu ştiu, spuse dl Hohot.

Îşi pusese şi el aceleaşi întrebări de prea multe ori şi simți iarăşi frica ce-l ținuse acolo unde se găsea acum. Se întrebă singur: „Unde e mai probabil să găsesc Caşcaval, aici sau în labirint?"

Îşi desenă o imagine în minte. Se văzu pe sine aventurându-se afară, prin labirint, cu un zâmbet pe față.

Deşi imaginea îl surprinsese, îl făcuse să se simtă bine. Se văzu pierdut prin labirint, dar se simți încrezător că va găsi Noul Caşcaval afară şi că va avea toate lucrurile bune ce vin odată cu Caşcavalul. Îşi făcu curaj.

Apoi îşi folosi imaginația pentru a realiza o imagine cât se putea de adevărată — cu cele mai realiste detalii — cu el găsind Noul Caşcaval şi bucurându-se de gustul lui.

Se văzu pe sine mâncând şvaiţer cu găuri, brânză portocalie, strălucitoare de Cheddar şi brânză americană, mozzarela italiană şi minunata brânză moale franceză Camembert şi...

Apoi îl auzi pe dl Iepure spunând ceva şi îşi dădu seama că se află tot la Stația de Caşcaval C.

Dl Hohot spuse:

— Uneori, dle Iepure, lucrurile se schimbă și nu mai sunt niciodată cum au fost. Acum pare-se că a venit un astfel de timp. Așa e viața! Viața merge înainte. Așa ar trebui să facem și noi.

Dl Hohot privi către tovarășul său vlăguit și încercă să-i vorbească, dar frica dlui Iepure se transformase în furie și nu-l mai auzea.

Dl Hohot nu voia să fie necioplit cu prietenul său, dar îi venea să râdă de cât de proști arătau ei amândoi.

Pentru că se pregătea să plece, dl Hohot începu să se simtă mai vioi, dându-și seama că era, în sfârșit, capabil să râdă de el însuși, să pornească la drum.

— Este vremea LABIRINTULUI, anunță el și râse.

Dl Hohot luă o bucată mică și ascuțită de piatră și scrise pe zid un gând serios la care să se gândească dl Iepure. Pentru că așa era obiceiul lui, dl Hohot făcu chiar și un desen al cașcavalului, sperând că asta îl va ajuta pe dl Iepure să zâmbească, să se lumineze la față și să meargă după Noul Cașcaval. Dar dl Iepure nu voi să-l audă.

Pe perete se putea citi:

Dacă nu te schimbi,
se poate întîmpla
să te stingi.

Apoi dl Hohot îşi scoase capul afară şi privi temător în labirint. Cugeta la felul în care ajunsese în situaţia asta, în care nu mai avea Caşcaval.

Se gîndi că poate nu mai era caşcaval în labirint sau că nu va fi în stare să-l găsească. Aceste temeri îl imobilizau şi aproape îl ucideau.

Zîmbi. Îşi dădu seama că dl Iepure se întreba: „Cine mi-a luat Caşcavalul?", în timp ce el se întreba: „De ce nu m-am sculat să plec după caşcaval mai demult?"

Aşa cum era gata să pornească prin labirint, dl Hohot privi înapoi, spre acel teritoriu familiar — chiar dacă acolo nu mai exista Caşcaval de mai mult timp.

Deveni şi mai temător şi se întrebă dacă voia cu adevărat să iasă în labirint. Scrise o frază pe zidul din faţa lui şi o privi mai mult timp:

Ce ai face dacă
nu ți-ar fi frică?

Se gîndi la ea.

Ştia că uneori puţină frică poate fi bună. Cînd ţi-e frică, lucrurile merg din ce în ce mai rău şi dacă nu faci nimic, tocmai frica e cea care te îmboldeşte la acţiune. Dar ea nu e bună atunci cînd eşti prea speriat, pentru că din această cauză nu mai poţi face nimic.

Privi în dreapta sa, spre acea parte a labirintului unde nu mai fusese niciodată, şi simţi frică.

Luă apoi o gură mare de aer, se întoarse spre dreapta şi începu să alerge încet prin labirint, spre necunoscut.

Încercînd să-şi găsească un drum, dl Hohot se îngrijoră la început că a aşteptat prea mult în Staţia de Caşcaval C. Nu mai avusese Caşcaval de mult timp şi se simţea slăbit. Îi lua acum mai mult timp şi i se părea mai dureros să traverseze labirintul. Decise că, dacă va mai avea vreodată noroc, nu va mai fi atît de comod şi se va adapta rapid la schimbări. Asta va face lucrurile mai simple.

Apoi, dl Hohot zîmbi galeş şi gîndi: „Mai bine mai tîrziu decît niciodată."

În următoarele zile, dl Hohot găsi cîte o bucățică de caşcaval, pe ici, pe colo, dar nimic care să dureze prea mult. Sperase să găsească mai mult caşcaval pentru a-i duce şi dlui Iepure, ca să-l îndemne să iasă afară, în labirint.

Dar dl Hohot nu se simțea încă îndeajuns de încrezător în sine. Era nevoit să recunoască faptul că se simțea confuz în labirint. Lucrurile păreau să se fi schimbat de cînd fusese ultima oară aici.

Chiar atunci cînd credea că înaintează, se pierdea prin vreun coridor. Parcă mergea doi paşi înainte şi unul înapoi. Era o provocare, dar trebuia să recunoască faptul că aflîndu-se înapoi în labirint şi vînînd Caşcavalul, nu era chiar atît de rău cum se temea că va fi.

Pe măsură ce timpul trecea, începu să se întrebe dacă este realist să se aştepte să găsească Noul Caşcaval. Se întreba dacă putea să înghită mai mult decît putea mesteca. Apoi rîdea, dîndu-şi seama că deocamdată nu avea ce să mestece.

În loc să se descurajeze, îşi amintea de ceea ce făcea înainte şi că oricît de inconfortabil se simțea acum, în realitate era mult mai bine decît să fi rămas în acea situație. Începuse să preia el controlul, în loc să lase lucrurile să se întîmple pur şi simplu.

Apoi se gîndea că dacă Mirosilă şi Gonilă au putut să facă ceva, atunci va putea şi el.

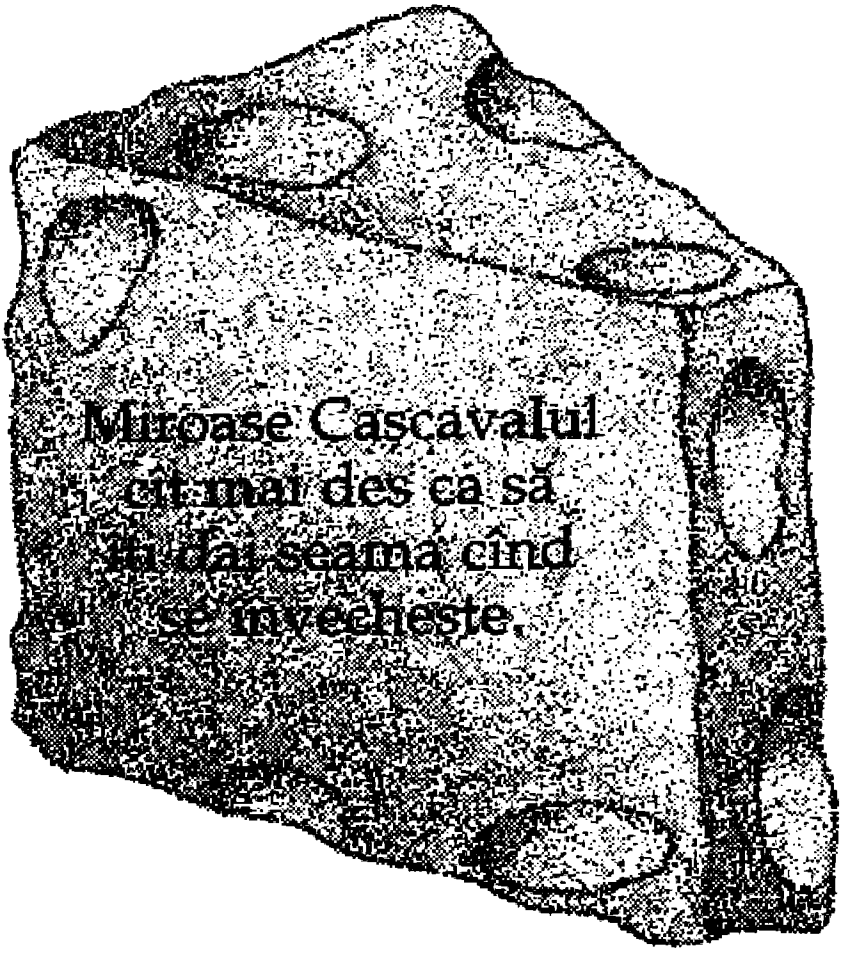
Mai tîrziu, privind înapoi la ce se întîmplase, dl Hohot îşi dădu seama că la Staţia de Caşcaval C, Caşcavalul nu dispăruse peste noapte, aşa cum crezuse. Porţia de caşcaval aflată acolo se făcea de la o vreme din ce în ce mai mică, şi era din ce în ce mai veche. Nu mai avea un gust atît de bun.

Mucegai să fi început să crească pe acel caşcaval vechi, că n-ar fi observat. A fost nevoit să recunoască faptul că dacă ar fi vrut, probabil şi-ar fi putut da seama ce va urma. Dar nu a vrut.

Dl Hohot realiza acum că schimbarea nu l-ar fi luat prin surprindere, dacă ar fi urmărit tot timpul ce se întîmplă şi ar fi anticipat-o. Poate că asta făcuseră Mirosilă şi Gonilă.

Decise că de acum va fi mult mai atent. Se va aştepta la schimbări şi îşi va da seama de ele. Se va încrede în instinctele sale pentru a sesiza cînd apare schimbarea şi va fi gata să se adapteze.

Se opri să se odihnească şi scrise pe zidul Labirintului:


Mirosse Cașcavalul
cît mai des ca să
își dai seama cînd
se învechește.

Ceva mai tîrziu, după ce nu găsise Caşcaval de un timp ce părea foarte lung, dl Hohot ajunse în sfîrşit la o imensă Staţie de Caşcaval ce părea promiţătoare. Cînd intră însă, fu foarte dezamăgit să descopere că staţia de caşcaval era goală.

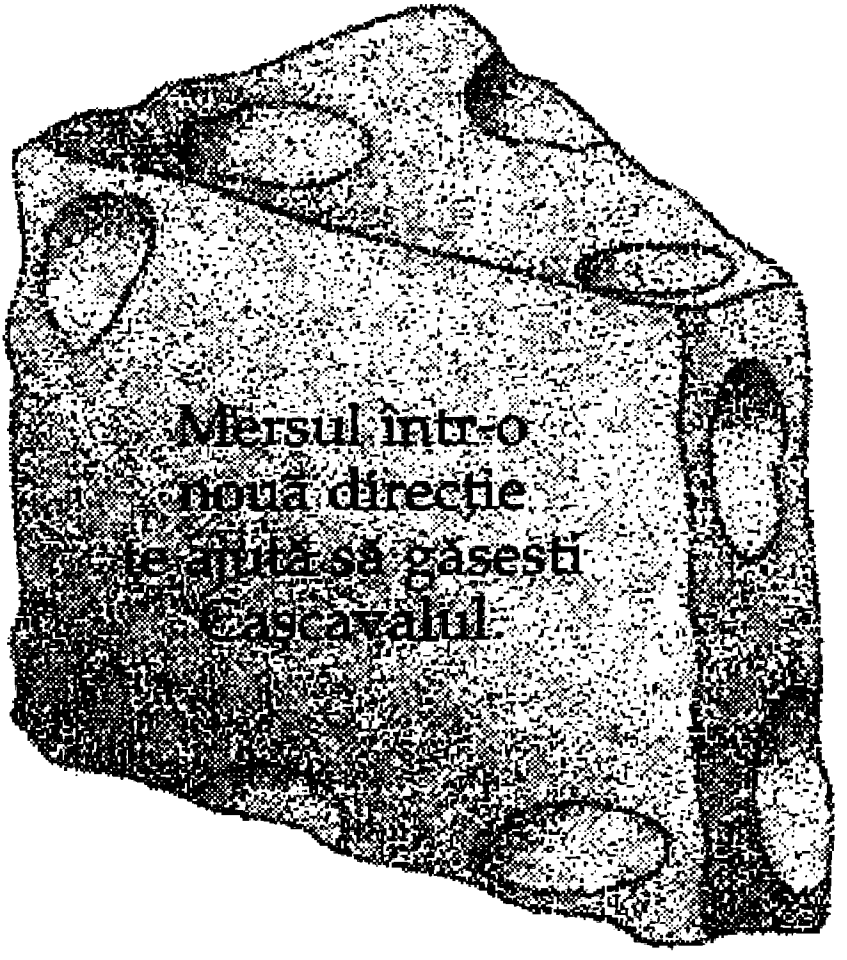
„Mi s-a întîmplat să simt prea des acest sentiment de gol", îşi spuse el. Se gîndi atunci să renunţe.

Dl Hohot îşi pierdea puterea fizică. Ştia că s-a rătăcit şi îi fu teamă că nu va supravieţui. Se gîndi să se întoarcă la Staţia de Caşcaval C. Cel puţin, dacă s-ar fi întors, iar dl Iepure ar mai fi fost acolo, n-ar mai fi fost singur. Apoi îşi puse aceeaşi întrebare: „Ce ai face dacă nu ţi-ar fi frică?"

Dl Hohot crezuse că a depăşit frica, dar îi era frică mai des decît ar fi vrut să recunoască, chiar şi faţă de el însuşi. Nu ştia întotdeauna sigur de ce îi era frică, dar, fiind slăbit, îşi dădu seama că acum pur şi simplu îi era frică să meargă singur. Dl Hohot nu ştia, dar mergea cu poticneli pentru că era încă îngreunat de convingerile sale pline de teamă.

Se întrebă dacă dl Iepure plecase sau mai era încă paralizat de frică. Apoi îşi aminti de timpurile cînd se simţea foarte bine în labirint. Era pe vremea cînd se mişca deseori dintr-un loc într-altul.

Scrise pe zid, atît pentru sine, să-şi amintească, cît şi ca să-i slujească dlui Iepure ca semn, dacă el, din fericire, îl va urma:


Mersul într-o
nouă direcție
te ajută să găsești
Caș-cavalul

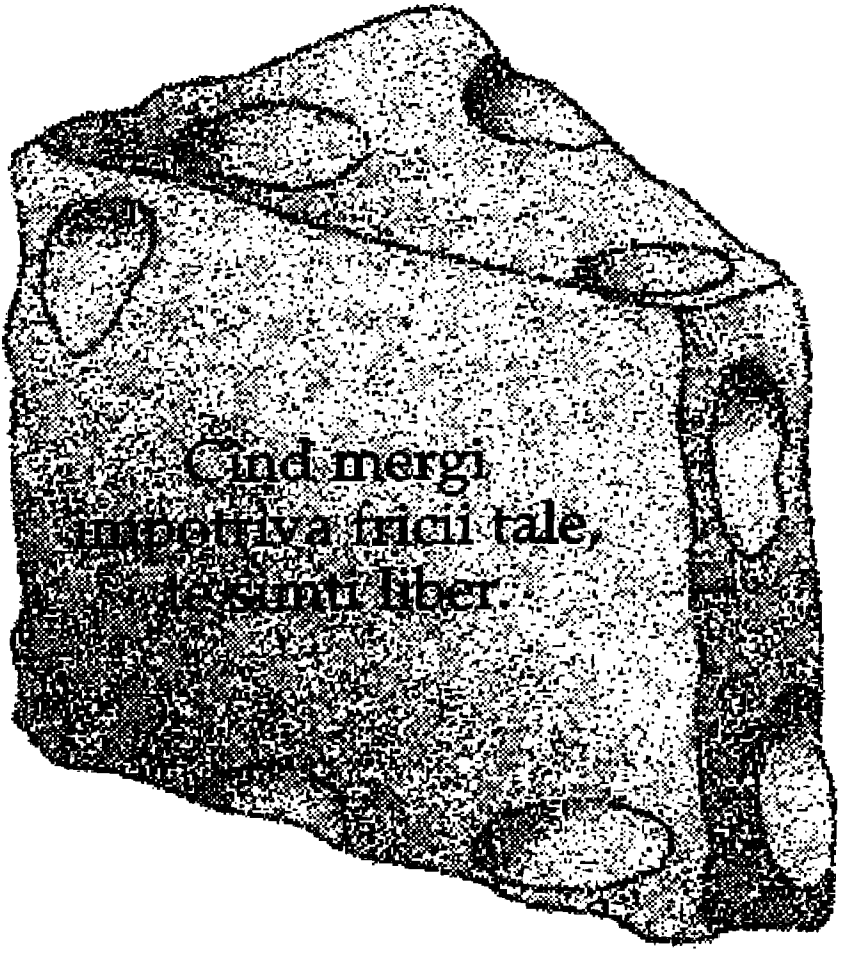
Dl Hohot privi spre capătul întunecatului tunel şi deveni conştient de frica sa. Ce îl aştepta înainte? Este gol oare? Sau mai rău, oare pericolele erau ascunse? Începu să-şi imagineze tot felul de lucruri înspăimîntătoare ce i s-ar fi putut întîmpla. Se sperie de moarte.

Apoi rîse de sine. Îşi dădu seama că teama sa fusese cea care înrăutăţise lucrurile. Aşa că se gîndi ce ar face dacă nu i-ar fi frică. Merse într-o nouă direcţie.

Porni să alerge spre capătul întunecatului coridor şi începu să zîmbească. Nu îşi dădea încă seama, dar descoperise ceva ce hrănea sufletul. Pornise şi era încrezător în ceea îl aştepta, chiar dacă nu ştia cu exactitate ce.

Spre surprinderea lui, dl Hohot începu să se înveselească din ce în ce mai mult. „De ce mă simt atît de bine?", se întrebă el. „Nu am nici un pic de caşcaval şi nu ştiu încotro să mă îndrept."

Nu trecu mult şi înţelese de ce se simţea bine. Se opri şi scrise din nou pe zid:


Când mergi
împotriva fricii tale,
devii liber.

Dl Hohot îşi dădu seama că fusese ţinut captiv de propria-i frică. Faptul de a merge într-o nouă direcţie îl înghe̦ţase.

Acum simţea o briză răcoroasă bătînd dintr-o parte a labirintului, care îl înviora. Trase de cîteva ori aer adînc în piept şi se simţi mai proaspăt. Odată ce reuşi să-şi depăşească frica, deveni mai vesel decît crezuse vreodată că va fi.

Dl Hohot nu se mai simţise astfel de multă vreme. Aproape că uitase cît de distractiv este să mergi cu un scop.

Pentru ca lucrurile să meargă încă şi mai bine, dl Hohot începu din nou să-şi deseneze în minte o imagine. Se văzu pe sine într-o lumină foarte reală, în mijlocul unei grămezi cu tot felul de brînzeturi — de la caşcaval la brînză de Brie. Se văzu mîncînd cîtă brînză dorea, şi acest lucru îl înveseli. Apoi îşi imaginâ cît de mult s-ar bucura de gusturile minunatelor brînzeturi.

Cu cît se vedea mai clar pe sine bucurîndu-se de Caşcavalul Nou, cu atît mai reală şi mai credibilă i se părea imaginea. Îşi dădu seama că lucrul cel mai bun pe care-l putea face era să meargă să o găsească.

Scrise:

Imaginându-mi cum
mă bucur de
Cașcavalul Nou
înainte de-al fi găsit,
sunt condus spre el.

Dl Hohot se tot gîndea la ceea ce ar fi putut cîştiga în schimbul a ceea ce a pierdut.

Se întreba de ce a crezut tot timpul că o schimbare duce la ceva mai rău. Acum îşi dădea seama că schimbarea îl poate conduce la ceva mai bun.

„De ce n-am înţeles asta mai înainte?", se întrebă singur.

Apoi alergă prin labirint cu mai multă forţă şi agilitate. Nu trecu mult şi reperă o Staţie de Caşcaval şi imediat deveni interesat, cînd observă bucăţi dintr-un Caşcaval Nou la intrare.

Erau o mulţime de feluri de Caşcaval, care, deşi nu le mai văzuse niciodată pînă atunci, arătau nemaipomenit. Le încercă şi le găsi delicioase. Mîncă multe din bucăţelele de Caşcaval Nou pe care le găsi şi-şi puse cîteva şi în buzunar, ca să aibă şi mai tîrziu şi să le împartă poate cu dl Iepure. Forţele începuseră să-i revină.

Intră în Staţia de Caşcaval plin de incitare. Dar, spre dezamăgirea lui, o găsi goală. Cineva fusese deja acolo şi nu mai lăsase decît cîteva bucăţele de Caşcaval Nou.

Îşi dădu seama că dacă s-ar fi mişcat mai repede, probabil ar fi găsit o mulţime de Caşcaval Nou aici.

Dl Hohot decise să se întoarcă şi să vadă dacă dl Iepure e gata să i se alăture.

Cum se înapoia pe unde venise, se opri şi scrise pe zid:

Cu cît mai repede lași
în urmă
Cașcavalul Vechi,
cu atît mai repede găsești
Cașcavalul Nou

După un timp, dl Hohot ajunse la Staţia de Caşcaval C şi îl găsi aici pe dl Iepure. Îi oferi cîteva bucăţele de Caşcaval Nou, dar fu refuzat.

Dl Iepure apreciase gestul prietenului său, dar îi spuse:

— Nu cred că o să-mi placă Noul Caşcaval. Nu este ceea ce mîncam eu. Eu vreau înapoi caşcavalul *meu* şi nu vreau să mă schimb pînă ce nu obţin ceea ce vreau.

Dl Hohot îşi scutură capul în semn de dezaprobare şi, fără tragere de inimă, plecă într-ale lui. Se întoarse la cel mai îndepărtat punct al labirintului în care ajunsese pînă atunci şi îşi dădu seama că, deşi îşi pierduse prietenul, descoperise ceva ce îi plăcea. Chiar înainte de a găsi ceea ce sperase a fi un mare depozit de Caşcaval Nou, dacă fusese vreodată, a ştiut că lucrul care îl făcea fericit nu era doar Caşcavalul. Era fericit cînd nu-i mai era frică. Îi plăcea ce făcea acum.

Înţelegînd asta, dl Hohot nu se mai simţi atît de slab ca atunci cînd stătea în Staţia de Caşcaval C fără Caşcaval. Îşi dădea acum seama că nu lăsase frica să-l oprească şi, ştiind asta, o luase pe un alt drum care să-i hrănească sufletul şi să-i dea putere.

Acum simţea că e doar o chestiune de timp pînă să găsească ce avea nevoie. În realitate, simţea că dăduse deja peste ceea ce căuta.

Zîmbi cînd îşi dădu seama că:

E mai sigur să cauți
în labirint
decât să stai fără
Ghid aval.

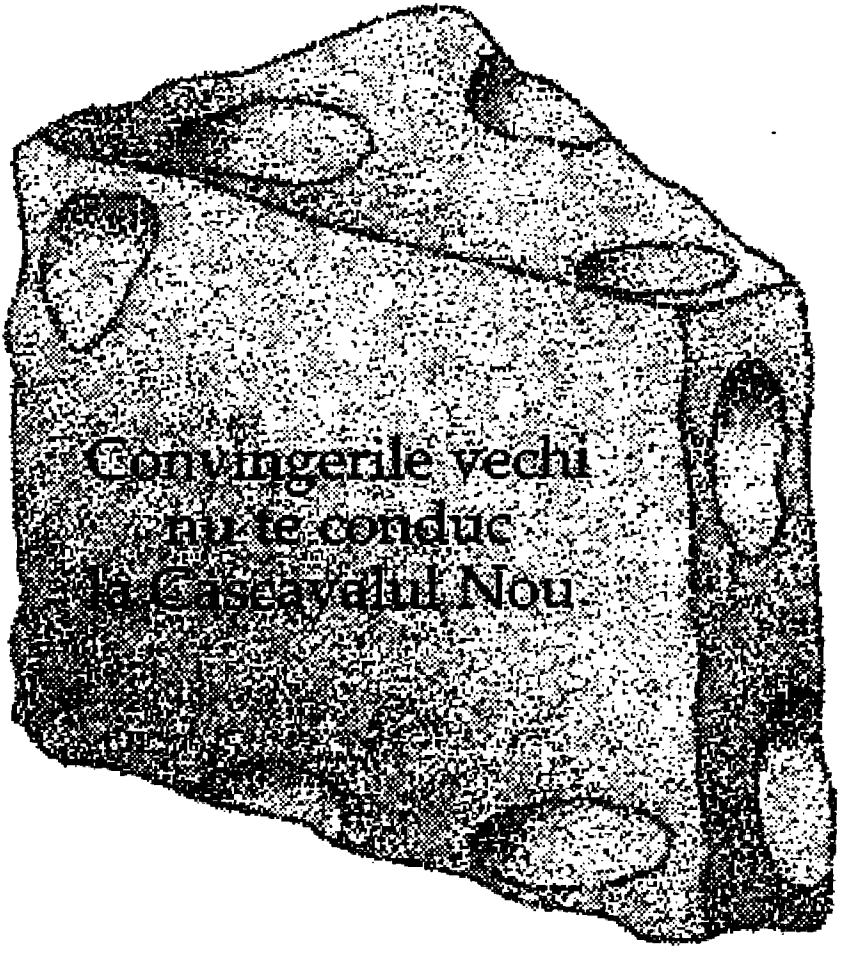
Dl Hohot îşi dădu din nou seama, cum i se mai întîmplase o dată, că lucrul de care ţi-e frică nu e niciodată atît de rău pe cît îţi închipui că este. Frica pe care *o laşi* să te conducă este mai rea decît situaţia rea în care te găseşti.

Fusese atît de speriat de faptul că nu o să găsească niciodată Noul Caşcaval, încît nu încercase nici măcar să înceapă să-l caute. Dar de cînd îşi începuse călătoria, găsise prin coridoare îndeajuns de mult caşcaval cît să-l ţină pe picioare. Acum privea înainte pentru a găsi mai mult. Iar faptul că privea înainte era de ajuns pentru a-l îmboldi.

Felul cum gîndea înainte era înnegurat de îngrijorări şi temeri. Se obişnuise să se gîndească doar la faptul că nu avea îndeajuns de mult Caşcaval sau că nu avea atît cît voia. Se obişnuise să se gîndească mai mult la ce mergea rău decît la ceea ce ar fi putut să meargă bine. Dar aceste lucruri se schimbaseră în aceste zile de cînd părăsise Staţia de Caşcaval C.

Se obişnuise să creadă despre Caşcaval că nu îi poate fi luat şi că schimbarea nu fusese dreaptă. Acum îşi dădea seama că e firesc ca schimbările să tot apară, indiferent dacă te aştepţi sau nu la ele. Schimbarea nu te poate surprinde decît dacă nu o aştepţi şi nu o cauţi.

Cînd şi-a dat seama că îşi schimbase convingerile, a făcut o pauză şi a scris pe perete:


Convingerile vechi
nu te conduc
la Caseavalul Nou

Dl Hohot încă nu găsise Caşcavalul, dar, aşa cum alerga el de-a lungul Labirintului, a cugetat la ceea ce învăţase pînă acum.

Îşi dădu seama că noile sale convingeri îi încurajau noi comportamente. Se comporta diferit faţă de vremea cînd se tot întorcea la staţia fără caşcaval.

Ştia că atunci cînd îţi schimbi convingerile te schimbi şi tu.

Atunci cînd crezi că o schimbare te va răni, îi opui rezistenţă. Iar atunci cînd crezi că găsirea unui Nou Caşcaval te va ajuta, atunci îmbrăţişezi schimbarea.

Totul depinde de ceea ce alegi să crezi.

Scrise pe zid:

Cînd înțelegi
că poți găsi
și că te poți bucura
de un Caşcaval Nou,
îți schimbi
comportamentul.

Dl Hohot ştia că acum ar fi fost într-o formă şi mai bună dacă ar fi îmbrăţişat schimbarea mai devreme şi dacă ar fi părăsit mai demult Staţia de Caşcaval C. S-ar fi simţit mai puternic cu trupul şi cu sufletul şi ar fi putut să înfrunte mai bine încercarea de a găsi Noul Caşcaval. De fapt, probabil că l-ar fi şi găsit pînă acum, dacă s-ar fi aşteptat la schimbare, mai degrabă decît să piardă timpul negînd că schimbarea a avut deja loc. Îşi folosea din nou imaginaţia şi se vedea găsind şi savurînd Noul Caşcaval. A decis să intre în zone şi mai necunoscute ale Labirintului şi a găsit pe ici, pe colo cîteva bucăţele de Caşcaval.

Gîndindu-se înapoi, la drumul pe care venise, dl Hohot era bucuros că scrisese pe ziduri în mai multe locuri. Avea încredere în faptul că acele înscrisuri îi vor servi dlui Iepure ca semne ale drumului ce trebuia urmat prin labirint, în cazul în care acesta se va decide să părăsească Staţia de Caşcaval C.

Dl Hohot spera să o fi luat în direcţia cea bună. Se gîndea la posibilitatea ca dl Iepure să citească Înscrisurile de pe Ziduri şi să-l urmeze.

Scrise pe zid lucrul la care se gîndise de mai mult timp:

Dacă observi din vreme
micile schimbări, acest
lucru te va ajuta să te
adaptezi la marile
schimbări ce vor veni.

Dl Hohot lăsase deja la o parte trecutul şi se adaptase la prezent.

Continua să alerge prin labirint cu mai multă forţă şi viteză. Nu trecu mult şi se întîmplă ceva.

Cînd i se păru că se afla în labirint dintotdeauna, călătoria sa — sau cel puţin o parte a ei — se curmă brusc şi fericit.

Dl Hohot intră pe un coridor nou pentru el, dădu un colţ şi găsi Noul Caşcaval la Staţia de Caşcaval N!

Cînd intră, fu uluit de ceea ce văzu. Grămezi înalte, pretutindeni, formau cel mai mare depozit de Caşcaval pe care-l văzuse vreodată. Nu recunoştea tot ce vedea, pentru că unele soiuri erau noi pentru el.

Se întrebă apoi pentru un moment dacă tot ceea ce avea în faţa ochilor era real sau se găsea doar în imaginaţia lui, pînă ce îi văzu pe vechii lui prieteni Mirosilă şi Gonilă.

Mirosilă îi ură bun venit dînd din cap, iar Gonilă îi făcu semn cu lăbuţa. Burţile lor mici şi grăsuţe arătau că erau acolo de mai mult timp.

Dl Hohot îi salută grăbit şi imediat începu să culeagă bucăţi din felurile de Caşcaval favorite. Îşi scoase pantofii, îi legă unul de altul cu şireturile şi şi-i atîrnă după gît, în caz că ar avea din nou nevoie de ei. Mirosilă şi Gonilă rîseră. Clătinară din cap în semn de admiraţie. Apoi dl Hohot se aruncă în mulţimea de Caşcaval Nou. După ce mîncă pe săturate, luă o bucată proaspătă, o ridică în aer şi făcu un toast: „Ura pentru schimbare!"

În timp ce savura Noul Caşcaval, dl Hohot reflecta la ceea ce învăţase.

Îşi dădu seama că atunci cînd îi fusese teamă să se schimbe, fusese ţinut în loc de iluzia vechiului caşcaval care nu mai era demult acolo.

Oare ce îl făcuse să se schimbe? A fost teama că o să moară de foame? Dl Hohot zîmbi la gîndul că, de fapt, această teamă i-a fost de ajutor.

Apoi a rîs şi şi-a dat seama că începuse să se schimbe imediat după ce învăţase să rîdă de sine însuşi şi de greşelile făcute. Şi-a dat seama că cea mai rapidă cale de schimbare este să rîzi de propria ta prostie — apoi poţi să termini cu ea şi să porneşti rapid la drum.

Ştia că a învăţat ceva despre cum să te muţi dintr-un loc într-altul de la prietenii lui, şoriceii Mirosilă şi Gonilă. Ei duc o viaţă simplă. Nu stau să analizeze la nesfîrşit şi să complice peste poate lucrurile. Cînd situaţia s-a schimbat şi Caşcavalul le-a fost luat, s-au schimbat şi ei şi s-au mutat după Caşcaval. O să ţină minte asta.

Dl Hohot şi-a folosit, de asemenea, mintea sa minunată pentru a face ceea ce omuleţii fac mai bine decît şoriceii. S-a vizualizat pe sine, în detalii cît mai realiste, cum găsea ceva mai bun — mult mai bun decît avea. A reflectat la greşelile pe care le făcuse în trecut şi le-a folosit pentru planurile de viitor. A înţeles că poţi învăţa cum să te descurci cu schimbările:

Poţi fi mult mai conştient de necesitatea de a păstra lucrurile simple, de a fi flexibil şi de a te mişca rapid. Nu ai nevoie să complici lucrurile peste măsură ori să le încurci cu convingeri provenite din frică.

Poţi observa cînd încep să apară micile schimbări, astfel încît să fii mai bine pregătit pentru schimbarea cea mare care ar putea veni.

El înţelesese că era necesar să se adapteze mai repede, pentru că dacă nu te adaptezi la timp s-ar putea să nu te mai poţi adapta deloc.

A trebuit să admită că obstacolul cel mai mare în calea schimbării de sine este în el însuşi, şi că de la un moment dat nimic nu mai merge bine pînă nu *te* schimbi.

Poate cel mai important lucru de care și-a dat seama a fost că există întotdeauna un Caşcaval Nou afară, fie că recunoşti acest lucru la timp, fie că nu. Atunci cînd îți depășești temerile și te bucuri de aventură ești recompensat.

Înțelegea că unele temeri se cuvine să fie respectate, și anume cele care te țin departe de pericolele adevărate. Dar și-a dat seama că majoritatea temerilor sînt iraționale și că ele l-au oprit să se schimbe atunci cînd avea nevoie de asta. Mai demult, nu-i plăcuse schimbarea, dar a înțeles că ea s-a preschimbat într-o binecuvîntare deghizată în altceva, pentru că ea fusese cea care l-a condus spre aflarea unui Caşcaval mai bun.

În plus, și-a descoperit o parte mai bună din sine.

În vreme ce dl Hohot își amintea ce a învățat, s-a gîndit și la prietenul său dl Iepure. Se întreba dacă dl Iepure o fi citit vreunul dintre înscrisurile de pe zidul de la Stația de Caşcaval C și de prin Labirint.

S-a decis oare dl Iepure să plece de acolo? A intrat oare în Labirint, descoperind ceea ce i-ar face viaţa mai bună?

Sau dl Iepure încă şovăie, pentru că nu s-a schimbat?

Dl Hohot s-a gîndit să se întoarcă la Staţia de Caşcaval C pentru a vedea dacă îl putea găsi pe dl Iepure — asta presupunînd că dl Hohot va mai găsi calea înapoi.

În cazul în care l-ar fi găsit pe dl Iepure, credea că putea fi în stare să-i arate cum să iasă din această situaţie proastă. Dar dl Hohot îşi dădu seama că încercase deja să-şi facă prietenul să se schimbe.

Dl Iepure trebuia să-şi găsească propria cale, dincolo de comoditatea lui şi depăşindu-şi frica. Nimeni nu putea să facă acest lucru în locul lui sau să-l convingă de asta. El însuşi trebuia să vadă cumva avantajul de a se schimba pe sine.

Dl Hohot ştia că lăsase un traseu marcat pentru dl Iepure, cu ajutorul căruia să-şi poată găsi calea, doar citind Înscrisurile de pe Zid.

Se duse şi scrise un rezumat a ceea ce învăţase pe cel mai mare zid al Staţiei de Caşcaval N. Desenă o bucată mare de caşcaval care încadra toate aceste învăţături de care devenise conştient şi zîmbi cînd privi la tot ceea ce învăţase:

Schimbările se întîmplă
Ele fac Cașcavalul să se mute dintr-un loc într-altul

Anticipează schimbările
Fii gata cînd Cașcavalul se va muta din loc

Supraveghează schimbările
Miroase Cașcavalul cît mai des ca să îți dai seama cînd se învechește

Adaptează-te repede schimbărilor
Cu cît pleci mai repede de lîngă Cașcavalul Vechi, cu atît te poți bucura mai curînd de Cașcavalul Nou

Schimbă-te
Du-te după Cașcaval

Bucură-te de schimbare!
Savurează aventura și bucură-te de gustul Noului Cașcaval

Fii gata să te schimbi rapid și să te bucuri iarăși și iarăși
Cașcavalul se mută din loc tot timpul

Dl Hohot îşi dădu seama cît de departe ajunsese de cînd fusese cu dl Iepure în Staţia de Caşcaval C, dar ştia că nu i-ar fi fost uşor să se urnească din loc dacă rămînea prea comod. Aşa că în fiecare zi inspecta Staţia de Caşcaval N pentru a vedea în ce stare era caşcavalul. Făcea tot ceea ce putea ca să nu fie surprins de vreo schimbare neaşteptată.

Deşi dl Hohot avea încă o mare rezervă de Caşcaval, ieşea deseori în labirint şi explora zone noi, pentru a şti ce se întîmplă în jurul lui. Ştia că e mai sigur să fie conştient de opţiunile reale pe care le are decît să se izoleze într-o zonă confortabilă.

Apoi, dl Hohot auzi ceea ce i se păru a fi o mişcare din labirint. Cum zgomotul creştea, îşi dădu seama că venea cineva.

Să fie oare dl Iepure cel ce venea? Se afla el oare imediat după colţ?

Dl Hohot spuse o mică rugăciune şi speră — aşa cum spera de multe ori — că poate, în sfîrşit, prietenul său va fi în stare să...

Sfîrșit...
Sau este un nou început?

O discuție
Mai tîrziu, în aceeași zi

Cînd Michael sfîrși povestea, privi împrejurul camerei și-și văzu foștii colegi zîmbindu-i.

Mai mulți dintre ei îi mulțumiră și îi spuseră că învățaseră lucruri bune din această poveste.

Nathan întrebă:

— Ce spuneți de ideea de a ne întîlni un pic mai încolo și poate să discutăm despre asta?

Cei mai mulți dintre ei spuseră că le-ar place să vorbească despre acest lucru și aranjară să se întîlnească mai tîrziu, pentru a bea ceva înainte de cină.

Seara se strînseră în holul hotelului şi începură să glumească unul pe seama altuia despre cum îşi găsesc „caşcavalul" şi cum se văd pe ei înşişi în labirint.

Apoi Angela întrebă grupul cu bunătate:

— Ei, cine eşti tu în poveste, Mirosilă, Gonilă, dl Iepure sau dl Hohot?

Carlos răspunse primul:

— M-am gîndit la asta după-amiază. Îmi amintesc că în perioada cînd aveam o afacere cu produse sportive, am avut o întîlnire dură cu schimbarea.

Nu am fost Mirosilă — n-am mirosit situaţia pentru a sesiza schimbarea din vreme. Şi, fără îndoială, n-am fost nici Gonilă — n-am intrat imediat în acţiune.

Am fost mai mult ca dl Iepure, care voia să stea în teritoriul ce-i era familiar. Adevărul e că n-am vrut să cooperez cu schimbarea. N-am vrut nici măcar să o văd.

Michael, care simţea că nu s-a schimbat nimic de pe vremea cînd el şi Carlos erau buni prieteni în şcoală, întrebă:

— Despre ce tot vorbim aici, amice?

— Despre o neaşteptată schimbare de slujbă, spuse Carlos.

Michael rîse:

— Ai fost concediat?

— Să spunem doar că n-am vrut să ies afară să caut un Caşcaval Nou. Am crezut că am un motiv bun pentru care schimbarea să nu mi se întîmple mie. Aşa că am fost cam supărat un timp.

Cîţiva dintre foştii colegi de şcoală care fuseseră tăcuţi la început se simţeau în largul lor acum şi începură să vorbească, inclusiv Frank, care intrase în Armată.

— Dl Iepure îmi aminteşte de un prieten de-al meu, spuse Frank. Departamentul lui se prăbuşea, dar el nu voia să vadă. Oamenii lui tot erau mutaţi în alte părţi. Cu toţii am încercat să vorbim cu el despre alte oportunităţi existente în cadrul companiei pentru cei ce voiau să fie mai flexibili, dar el nu voia să se schimbe. A fost singurul surprins cînd departamentul lui a fost închis. Acum trece printr-o perioadă grea, adaptîndu-se la schimbarea despre care habar n-a avut că o să se întîmple.

— Nici eu n-am crezut că se cuvine să mi se întîmple tocmai mie, dar Caşcavalul mi-a fost luat nu numai o dată, mai ales în viaţa personală, dar despre asta putem vorbi mai tîrziu, spuse Jessica.

Mulţi din grup rîseră, cu excepţia lui Nathan.

— Poate că ăsta este tot rostul, spuse Nathan. De schimbare avem parte cu toţii.

Apoi adăugă:

— Aș fi vrut ca familia mea să fi auzit povestea Cașcavalului mai demult. Din păcate, nu voiau să vedem schimbările ce aveau loc în afacerile vieții noastre, iar acum este prea tîrziu. Trebuie să ne închidem multe dintre magazine.

Acest lucru i-a surprins pe mulți din grup, deoarece credeau că Nathan e un norocos care are o afacere sigură, din care se poate trăi mulți ani.

— Ce s-a întîmplat? dori Jessica să știe.

— Lanțul nostru de magazine mici a devenit brusc învechit atunci cînd în oraș au apărut supermagazinele, cu cantitatea lor uriașă de mărfuri și cu prețuri mici. Pur și simplu n-am putut concura cu ele. Înțeleg acum de ce în loc să fim ca Mirosilă și Gonilă sîntem ca dl Iepure. Stăm acolo unde ne aflăm și nu ne schimbăm. Am încercat să ignorăm ceea ce se întîmplă și acum sîntem în încurcătură. Am putea lua vreo cîteva lecții de la dl Hohot — pentru că noi cu siguranță nu putem rîde de noi înșine și să schimbăm ceea ce facem.

Laura, care devenise o femeie de afaceri de succes, ascultase, dar spusese foarte puține pînă atunci:

— M-am gîndit și eu la poveste în după-amiaza asta, spuse ea. M-am întrebat cum aș putea fi mai mult ca dl Hohot și să văd ceea ce am făcut greșit, să rîd de mine, să mă schimb și să fac lucrurile mai bine. Sînt curioasă cîți dintre cei de aici sînt speriați de schimbare?

Nimeni nu răspunse, aşa că ea sugeră:

— Hai să ridicăm mîna!

Se ridică o singură mînă.

— Ei bine, se pare că avem totuşi o persoană sinceră în grup, spuse Laura. Poate vă va place mai mult o altă întrebare. Cîţi dintre voi cred că altor oameni le e frică de schimbare?

Aproape toată lumea ridică mîna.

— Ce ne spune nouă *asta*?

— Că negăm, răspunse Nathan.

— Bineînţeles, admise Michael, uneori nici măcar nu conştientizăm că ne e frică. Cu mine aşa s-a întîmplat. Cînd am auzit prima oară povestea, mi-a plăcut foarte tare întrebarea: „Ce ai face dacă nu ţi-ar fi frică?"

— Ei bine, mie mi-a plăcut din poveste ideea că pretutindeni au loc schimbări şi că aş face lucrurile mult mai bine dacă m-aş adapta rapid la ele, adăugă Jessica. Îmi amintesc că acum cîţiva ani compania noastră vindea enciclopedii într-un set de douăzeci de volume. Cineva a încercat atunci să ne spună că ar trebui să punem întreaga enciclopedie pe un singur CD (compact disc) pentru calculator şi să o vindem la un preţ mult mai mic. Ar fi fost mult mai uşor să o actualizăm, ne-ar fi costat mult mai puţin să o fabricăm şi astfel, tot mai mulţi oameni şi-ar fi putut-o permite. Dar ne-am opus cu toţii.

— De ce v-ați opus? întrebă Nathan.

— Pentru că am crezut că temelia afacerii noastre stătea în marea noastră forță de desfacere, constînd din oameni care băteau din ușă-n ușă. Păstrarea acestei forțe depindea de comisioanele mari pe care le cîștigau acești oameni, parte în prețul ridicat al produsului nostru. Desfășuram această acțiune cu succes de multă vreme și credeam că va merge așa totdeauna.

— Poate că asta vrea să spună și povestea atunci cînd vorbește despre aroganța succesului, pe care o căpătaseră dl Iepure și dl Hohot, spuse Laura. Ei nu au observat că trebuiau să schimbe ceea ce cîndva mergea bine.

— Așa că ați crezut că Vechiul vostru Caşcaval era singurul Caşcaval, remarcă Nathan.

— Da, și am vrut să-l păstrăm. Cînd îmi amintesc ce ni s-a întîmplat, înțeleg că nu e vorba doar de faptul că ni „s-a luat Caşcavalul", ci de faptul că acest Caşcaval are o viață a lui și în cele din urmă se duce. În orice caz, noi nu ne-am schimbat atunci. Dar un concurent a făcut-o și vînzările noastre au mers prost. Am trecut atunci printr-o perioadă grea. Acum, o altă mare schimbare tehnologică are loc în acest domeniu, și nimeni din companie nu pare să vrea să aibă de-a face cu ea. Lucrurile nu arată prea bine. Cred că o să-mi pierd slujba în curînd.

— E timpul LABIRINTULUI, strigă Carlos.

Toată lumea rîse, inclusiv Jessica.

Carlos se întoarse spre aceasta şi îi spuse:

— E bine că poţi rîde de tine însăţi.

— Iată ce învăţăminte am tras eu din poveste, începu Frank. Am tendinţa de a mă lua prea în serios. Am observat cum s-a schimbat dl Hohot cînd a reuşit, în cele din urmă, să rîdă de sine însuşi şi de ceea ce făcea. Nu e de mirare că îl cheamă dl Hohot.

Grupul murmură auzind jocul clar de cuvinte.

— Credeţi că dl Iepure s-a schimbat şi a găsit Noul Caşcaval? întrebă Angela.

— Cred că da, spuse Elaine.

— Eu nu cred, zise Cory. Unii oameni nu se schimbă niciodată, şi plătesc pentru asta. Am văzut oameni ca dl Iepure în practica mea de medic. Ei se simt îndreptăţiţi la „Caşcavalul" lor. Se simt victime atunci cînd acesta le este luat şi dau vina pe toată lumea. Ajung mult mai dezgustaţi decît cei ce pornesc la drum şi se mută dintr-un loc în altul.

Apoi Nathan spuse încet, de parcă ar fi vorbit cu sine însuşi:

— Socotesc că întrebarea este: „De ce avem nevoie ca să lăsăm la o parte vechiul şi de ce avem nevoie ca să ne mutăm în alt loc?"

Nimeni nu mai spuse nimic un timp.

— Trebuie să recunosc, zise Nathan, că văzusem ce se întîmplase cu magazine ca ale noastre în alte părți ale țării, dar am sperat că pe noi nu ne va afecta. Socotesc că este mult mai bine să inițiezi schimbările atunci cînd poți, decît să încerci să reacționezi la ele și să te adaptezi lor. Poate că ar trebui să ne mutăm propriul nostru Caşcaval.

— Ce vrei să spui? întrebă Frank.

— Nu e de nici un ajutor, dar mă întreb unde ne-am afla astăzi dacă am fi vîndut proprietățile noastre imobiliare, vechile noastre magazine, și am fi construit un magazin mare, care să concureze cu cele mai bune astfel de magazine? se întrebă Nathan.

— Poate că asta a vrut să spună dl Hohot cînd a scris pe zid „Savurează aventura și mută-te odată cu Caşcavalul", spuse Laura.

— Cred că unele lucruri trebuie să se schimbe, zise Frank. De exemplu, vreau să mă bizui pe valorile mele de bază. Dar îmi dau seama acum că ar fi fost mai bine dacă m-aș fi mutat după „Caşcaval" ceva mai devreme în viața mea.

— Ei bine, Michael, a fost o mică poveste interesantă, spuse și Richard, scepticul clasei, dar cum ai aplicat-o la compania ta?

Grupul nu ştia încă, dar Richard trăise el însuşi unele schimbări. Divorţase de curînd de soţia sa şi încerca acum să găsească un echilibru între carieră şi creşterea copiilor săi, adolescenţi.

Michael răspunse:

— Ştii, am crezut că slujba mea presupunea doar să mă ocup de problemele zilnice, aşa cum apăreau ele, cînd de fapt ceea ce trebuia să fac era să privesc înainte şi să fiu atent pe ce drum mergem. Şi Doamne! — am stat şi m-am ocupat de acele probleme douăzeci şi patru de ore pe zi. Nu era prea distractiv să fii în preajma mea. Eram ca într-o cursă de şoareci şi nu mai puteam ieşi.

— Aşa că te ocupai de ele cînd, de fapt, trebuia să le conduci, zise Laura.

— Exact, spuse Michael. Apoi, cînd am auzit povestea *Cine mi-a luat Caşcavalul?*, mi-am dat seama că slujba mea era de a trasa imaginea „Caşcavalului Nou", pe care toţi ar trebui să vrem să-l urmărim, pentru ca astfel să ne bucurăm de schimbări şi de ceea ce urmează, fie că e vorba de muncă sau de viaţa personală.

— Ce ai făcut la muncă? întrebă Nathan.

— Ei bine, cînd i-am întrebat pe oamenii din compania noastră cu cine semănau ei din poveste, am văzut că aveam în organizația noastră din toate cele patru tipuri din personaje. Am văzut și din cei ca Mirosilă și ca Gonilă, și ca dl Hohot, și ca dl Iepure, fiecare avînd nevoie să fie tratați în mod diferit.

Mirosilă ai noștri puteau mirosi schimbarea pe piață, așa că ei ne-au ajutat să actualizăm viziunea corporației noastre. Ei au fost încurajați să identifice modul în care schimbările ne pot conduce la produse și servicii noi dorite de clienții noștri. Celor de tipul Mirosilă le-a plăcut acest lucru și ne-au spus că sînt bucuroși să lucreze într-un loc unde sînt recunoscute schimbările și există disponibilitate de adaptare la vremuri. Celor de tipul Gonilă le place să ducă lucrurile la bun sfîrșit și ei au fost încurajați să acționeze pe baza noii viziuni a corporației. Ei aveau nevoie doar să fie supravegheați, să nu gonească într-o direcție greșită. Apoi erau răsplătiți pentru acțiunile lor, care ne aduceau Caşcavalul Nou. Așa că le-a plăcut să lucreze într-o companie care punea preț pe acțiune și pe rezultate.

— Dar cu cei ca dl Iepure sau dl Hohot, cum procedați? a întrebat Angela.

— Din păcate, cei ca dl Iepure reprezentau greutăţile care ne încetineau mersul, răspunse Michael. Ei erau ori prea comozi, ori le era prea frică de schimbare. Unii dintre domnii Iepure ai noştri s-au schimbat doar cînd au văzut imaginile grăitoare pe care le conturaserăm pentru a le arăta că schimbarea este şi în avantajul lor.

Domnii Iepure ai noştri ne-au spus că vor să lucreze într-un loc sigur, astfel că pentru ei schimbările trebuie să fie bine gîndite şi să le mărească sentimentul de siguranţă. Cînd şi-au dat seama că pericolul real era acela de a nu se schimba, unii dintre ei s-au schimbat şi au făcut-o bine. Faptul că am avut o viziune asupra lucrurilor i-a ajutat pe mulţi dintre cei ca dl Iepure să se transforme în dl Hohot.

— Ce aţi făcut cu aceia ca dl Iepure care nu s-au schimbat? vru să ştie Frank.

— A trebuit să-i lăsăm să plece, spuse Michael cu tristeţe. Doream să ne ţinem toţi angajaţii, dar ştiam că dacă afacerea noastră nu se schimbă suficient de repede, vom da de necaz cu toţii.

Apoi continuă:

— Vestea bună este că aceia precum dl Hohot, deşi la început erau ezitanţi, aveau mintea îndeajuns de deschisă pentru a învăţa ceva nou, pentru a acţiona în mod diferit şi pentru a se adapta în timp util astfel încît să ne ajute să reuşim.

Au ajuns apoi să se aștepte la schimbare și să o caute în mod activ. Pentru că înțeleseseră natura umană, ei au fost cei ce au zugrăvit o viziune realistă asupra Cașcavalului, care a repezentat, practic, un raționament corect pentru toată lumea.

Ei ne-au spus că doresc să lucreze într-o organizație care le acordă oamenilor încredere și mijloacele de a se schimba. Și tot ei au fost cei care ne-au ajutat să ne păstrăm simțul umorului, ca să putem merge în căutarea Cașcavalului Nou.

— Și ai învățat toate astea dintr-o mică povestire? comentă Richard.

Michael zîmbi:

— Nu e vorba de poveste, ci de ceea ce am *făcut* într-un mod diferit, bazîndu-ne pe ce învățaserăm de acolo.

Angela recunoscu:

— Eu sînt puțin ca dl Iepure, așa că am fost cel mai puternic impresionată de poveste atunci cînd dl Hohot a rîs de frica lui și a început să-și zugrăvească în minte imaginea cu sine bucurîndu-se de „Cașcavalul cel Nou". Acest lucru l-a făcut să intre în Labirint cu mai puțină frică și cu mai multă voioșie. Și în cele din urmă a făcut o treabă bună. Iată ce vreau și eu să fac mai des.

— Deci pînă și cei ca dl Iepure pot vedea uneori avantajele schimbării, zîmbi Frank.

— Şi avantajul de a-şi păstra slujba, rîse Carlos.

Angela mai adăugă:

— Sau pe cel de a obţine o mărire de salariu.

Richard, care stătuse încruntat tot timpul cît a durat discuţia, spuse şi el:

— Directoarea mea îmi spusese că e nevoie de o schimbare în compania noastră. Cred că lucrul pe care îl spusese ea de fapt era că *eu* aveam nevoie de schimbare, dar n-am vrut să o aud. Socotesc că nu voi şti niciodată ce era „Caşcavalul cel Nou" spre care se îndrepta ea. Sau ce aş putea eu cîştiga cu el.

Un zîmbet uşor traversă faţa lui Richard cînd spuse:

— Trebuie să recunosc că îmi place ideea de a vedea „Caşcavalul cel Nou" şi de a te imagina savurîndu-l. Luminează totul. Cînd vezi cum ai putea face lucrurile mai bine, îţi dai mai mult interesul pentru a face ca schimbările să se producă. Poate că aş putea folosi acest lucru şi în viaţa mea personală, adăugă el. Copiii mei par să gîndească că nimic nu se va schimba în viaţa lor. Cred că acţionează ca dl Iepure — sînt furioşi. Le este probabil frică de ce-i aşteaptă în viitor. Poate că nu am reuşit să le dau o imagine realistă a „Noului Caşcaval". Poate şi pentru că nici eu nu-l văd.

Grupul rămase tăcut, în timp ce mai mulți se gîndeau la viețile lor personale.

— Ei bine, spuse Jessica, multă lume de aici s-a gîndit la slujbă, dar eu, ascultînd povestea, m-am gîndit la viața mea personală. Cred că relația mea de acum este „Caşcavalul cel Vechi" care are cam prea mult mucegai pe el.

Cory rîse în semn de aprobare:

— Și mie mi se pare la fel. Probabil am nevoie să părăsesc relația rea pe care o am.

Angela se opuse:

— Sau poate că Vechiul Caşcaval este doar vechiul comportament. Lucrul de care avem cu adevărat nevoie este să părăsim comportamentul care face ca relația noastră să fie rea. Și atunci ne mutăm la un alt fel de a gîndi și a acționa.

— Ah, reacționă Cory, punct lovit. Noul Caşcaval înseamnă o nouă relație cu aceeași persoană.

— Încep să cred că Noul Caşcaval aduce mai mult cu acest din urmă lucru; nu mă gîndisem, zise Richard. Îmi place ideea de a părăsi vechiul comportament, în loc de a părăsi relația. Repetînd același comportament, vei avea exact aceleași rezultate.

Și cînd mă gîndesc la muncă, poate că în loc să-mi schimb slujba, ar trebui să schimb felul în care îmi fac treaba. Probabil că aș fi avut o poziție mai bună acum, dacă aș fi procedat astfel.

Apoi, Becky, care locuia în alt oraş, dar se reîntorsese aici pentru reuniune, spuse:

— În timp ce ascultam povestea şi comentariile tuturor celor de aici, a trebuit să rîd de mine însumi. Am fost ca dl Iepure pentru multă vreme, şovăind şi pregetînd şi fiindu-mi frică de schimbare. Nu mi-am dat seama cît de mulţi alţi oameni fac exact la fel. Mă tem că am transmis acest fel de a fi şi copilului meu, fără să-mi dau seama.

Cînd mă gîndesc la acest lucru, realizez că schimbarea te poate conduce într-adevăr spre un loc nou şi mai bun, deşi îţi e teamă că nu o să se întîmple aşa.

Îmi amintesc de vremea cînd fiul nostru era în anul al doilea de liceu. Slujba soţului meu ne cerea să ne mutăm din Illinois în Vermont, iar fiul nostru era supărat pentru că trebuia să-şi părăsească prietenii. Era o vedetă la înot, iar în Vermont nu exista echipă de înot. Aşa că era furios pe noi pentru că îl făceam să se mute.

După ce am ajuns acolo, s-a îndrăgostit de munţii din Vermont, s-a apucat să schieze, a intrat în echipa de schi a colegiului, iar acum trăieşte fericit în Colorado.

Dacă ne-am fi bucurat de povestea Caşcavalului cu toţii, la o ceaşcă cu ciocolată fierbinte, am fi scutit mult stres în familia noastră.

— Mă duc acasă să spun și familiei mele povestea. Am să-i întreb pe copiii mei cine cred ei că sînt eu — Mirosilă, Gonilă, dl Iepure sau dl Hohot — și cine simt ei că e fiecare. Am putea vorbi despre cum simțim Caşcavalul Vechi din familia noastră și ce ar putea fi Caşcavalul Nou.

— Asta e o idee bună, zise Richard, surprinzînd pe toată lumea — chiar și pe sine.

— Cred că am să fiu mai mult ca dl Hohot, mă voi muta după caşcaval și am să-l savurez! comentă Frank. Vreau să dau povestea asta și prietenilor mei care se tem să părăsească Armata, schimbare ce ar însemna mult pentru ei. Asta ar putea conduce la cîteva discuții interesante.

— Așa ne-am îmbunătățit și afacerile, zise Michael. Am avut mai multe discuții despre învățămintele poveștii Caşcavalului și despre felul cum le-am putea aplica la situația în care ne aflam.

A fost nemaipomenit, pentru că vorbeam într-un limbaj distractiv despre cum să ne descurcăm cu schimbarea. Era foarte eficient, în special atunci cînd el s-a răspîndit adînc în companie.

— Ce înțelegi prin „adînc"? întrebă Nathan.

— Ei bine, cu cît am pătruns mai mult în compania noastră, cu atît am găsit mai mulţi oameni care simţeau că au putere mai puţină. Ei erau, lucru de înţeles, mai speriaţi decît ceilalţi de ce putea să le ofere schimbarea impusă de sus. Aşa că opuneau rezistenţă schimbării.

Pe scurt, o schimbare impusă este o schimbare faţă de care se manifestă opoziţie.

Dar cînd povestea Caşcavalului a fost împărţită practic tuturor celor din organizaţia noastră, asta ne-a ajutat să ne schimbăm felul de a privi schimbarea. L-a ajutat pe fiecare să vadă sau cel puţin să ironizeze vechile temeri şi să vrea să se transforme.

Mi-aş fi dorit doar să fi auzit povestea Caşcavalului mai demult, adăugă Michael.

— Cum aşa? întrebă Carlos.

— Pentru că pînă cînd am învăţat cum să abordăm schimbările, afacerea noastră a ajuns să meargă cu adevărat atît de prost, încît a trebuit să lăsăm oamenii să plece, aşa cum am spus mai devreme, inclusiv pe unii buni prieteni. A fost greu pentru noi toţi. Oricum, cei care au rămas şi mulţi dintre cei ce au plecat au spus că povestea Caşcavalului i-a ajutat să vadă lucrurile altfel şi să se descurce mai bine.

Cei care au trebuit să plece și să-și caute o nouă slujbă au spus că a fost greu la început, dar faptul că și-au reamintit povestea a fost de mare ajutor pentru ei.

— Ce i-a ajutat cel mai mult? întrebă Angela.

— După ce și-au depășit frica, ei mi-au spus că cel mai bun lucru a fost că și-au dat seama că era mult Caşcaval Nou afară, aşteptînd doar să fie găsit, răspunse Michael. Au spus că avînd în minte Caşcavalul cel Nou — se vedeau pe ei lucrînd bine la noile slujbe — s-au simțit mai bine și asta i-a ajutat să se *descurce* la instruirile pentru slujbe. Mai mulți dintre ei au primit slujbe mai bune ca înainte.

— Ce s-a întîmplat cu oamenii care au rămas în compania ta? întrebă Laura.

— Ei bine, spuse Michael, în loc să se mai plîngă din cauza schimbărilor ce aveau loc, oamenii spuneau acum: „Nu s-a întîmplat nimic altceva decît că s-a mutat Caşcavalul. Haideți să căutăm Noul Caşcaval." Am cîştigat o mulțime de timp și am redus stresul.

N-a trecut multă vreme și oamenii care opuseseră rezistență au văzut avantajele schimbării. Ei chiar au ajutat ca schimbările să se înfăptuiască.

— De ce crezi că ei s-au schimbat? întrebă Cory.

— S-au schimbat pentru că atitudinea grupului s-a schimbat, spuse Michael, şi întrebă: Ce se întîmpla în locurile în care aţi fost atunci cînd era anunţată de către conducere o schimbare? Ce spun cei mai mulţi oameni: că este o idee rea sau că este una bună?

— O idee rea, răspunse Frank.

— Da, fu de acord Michael. De ce oare?

— Pentru că oamenii, spuse Carlos, doresc ca lucrurile să rămînă la fel şi se gîndesc că schimbarea va fi rea pentru ei. Cînd o persoană spune că schimbarea este o idee rea, ceilalţi spun şi ei la fel.

S-ar putea ca ei să nu simtă cu adevărat în acest fel, continuă Michael, dar sînt de acord pentru a se potrivi cu ceilalţi. Aceasta este atitudinea de grup cu care se luptă schimbarea în orice organizaţie.

— Şi în ce fel lucrurile au stat altfel după ce oamenii au auzit povestea Caşcavalului? întrebă Becky.

Michael spuse simplu:

— Atitudinea de grup s-a schimbat, pentru că nimeni nu voia să arate ca dl Iepure.

Toată lumea rîse.

— Ei doreau să adulmece din timp schimbarea ce venea şi să gonească, să intre în acţiune, mai degrabă decît să şovăie şi să rămînă în urmă.

— E un bun punct de vedere, spuse Nathan. Nimeni din compania noastră nu ar vrea să arate ca dl Iepure. Ei chiar s-ar putea schimba. De ce nu ne-ai spus povestea la reuniunea dinainte? Asta chiar ar putea funcționa.

— Merge cu siguranță, spuse Michael. Cel mai bine merge cînd toți membrii organizației cunosc povestea — fie că e vorba de o mare corporație, de o mică afacere sau de familia ta — pentru că o organizație se poate schimba doar cînd îndeajuns de mulți oameni din ea se schimbă.

Apoi el le dădu o ultimă idee:

— Cînd am văzut cît de bine funcționează pentru noi, am dat povestea mai departe, celor cu care voiam să facem afaceri, știind că și ei se confruntă cu schimbarea. Le-am sugerat că noi am putea fi Noul lor Cașcaval, că sîntem, adică, niște parteneri mai buni de afaceri pentru ei.

Acestea fiind spuse, Jessica își aminti că avusese mai multe oferte telefonice de vînzări mai devreme, de dimineață. Se uită la ceas și spuse:

— E timpul pentru mine să părăsesc această Stație de Cașcaval și să găsesc ceva Cașcaval Nou.

Cei din grup rîseră şi începură să-şi ia rămas bun. Mulţi dintre ei voiau să continuie conversaţia, dar trebuiau să plece. Înainte de a pleca, îi mulţumiră încă o dată lui Michael.

— Sînt foarte fericit că aţi găsit această poveste atît de folositoare, spuse el, şi sper că veţi avea ocazia să o împărtăşiţi şi altora, curînd.

Cuprins

Fac parte din noi înșine 8

Povestea din spatele poveștii,
de Kenneth Blanchard 9

CINE MI-A LUAT CAȘCAVALUL? 15
O adunare. Chicago 17
Povestea despre Cine mi-a luat cașcavalul? 21
O discuție. Mai tîrziu, în aceeași zi 73